

جامعة مؤتة

عمادة الدراسات العليا

أثر تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية على فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية في جهاز الأمن العام الأردني

"دراسة تطبيقيه"

إعداد الطالب

فيصل عبدا ابو عبيله

إشراف

الأستاذ الدكتور نضال الحوامدة

رسالة مقدمه إلى عمادة الدراسات العليـــــا

استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير

في الإدارة العامة قسم الإدارة العامــــــة

جامعة مؤتة، 2010

الإهداء

إلى والدتي ووالدي العزيزين

إلى زوجتي وأولادي

الى كل من يستفيد من هذا العمل

فيصل ابو عبيله

الشكر والتقدير

أحمد ا وأشكره أن منحني القدرة على أتمام هذه الرسالة، وبهذه المناسبة لا يسعني إلا أن أتوجه بالشكر والتقدير للأستاذ الدكتور نضال الحوامده المشرف على هذه الرسالة لجهوده الحثيثة ومتابعته الدقيقة وتوجيهاته المتواصلة والذي أثمر عن إتمام هذه الرسالة.

كما وأتقدم بالشكر والامتنان للأساتذة الأفاضل رئيس وأعضاء لجنة المناقشة، الذين تفضلوا بقبول مناقشة هذه الرسالة.

الشكر إلى مديرية الأمن العام التي أتاحت لي فرصة الحصول على المعلومات اللازمة لإتمام هذه الدراسة.

الشكر إلى جامعة مؤتة ممثلة برئيس الجامعة عطوفة الأستاذ الدكتور عبد الرحيم الحنيطي والى عمادة الدراسات العليا لرعايتها الدائمة، والشكر إلى كلية إدارة الأعمال وإلى قسم الإدارة العامة والشكر موصول إلى كافة أعضاء الهيئة التدريسية في قسم الإدارة العامة والى جميع العاملين في جامعة مؤتة.

الشكر إلى كل من ساعد في إخراج هذه الرسالة إلي حيز الوجود.

فيصل ابو عبيله

فهرس المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

قائمة الملاحق

الملخص

أثر تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية

على فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية في جهاز الأمن العام الأردني

"دراسة تطبيقيه "

فيصل عبدا ابوعبيله

جامعة مؤتة، 2010

تهدف هذه الدراسة إلى بيان أثر تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية على فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية في جهاز الأمن العام الأردني ولتحقيق غرض الدراسة تم تطوير استبانة وتكون مجتمع الدراسة من (900) عاملاً في إدارة الموارد البشرية في إدارتي شؤون الضباط وشؤون الأفراد والأقسام التابعة لها.وقد تم توزيع (450)استبانه أي ما نسبته 50%من مجتمع الدراسة وتم استرداد(397) استبانه صالحه للتحليل اي بما شكلت نسبته 88,2% من عينة الدراسة واستخدمت الأساليب الإحصائية المناسبة للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها .

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

1. أن تصورات المبحوثين اتجاه تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية كانت مرتفعه، وكذلك تصوراتهم نحو فاعلية أداء الموارد البشرية.
2. وجود اثر هام ذو دلاله إحصائية لتطبيق نظام معلومات الموارد البشرية في إدارة الموارد البشرية (إدارتي شؤون الضباط وشؤون الأفراد) بابعادها استخدام النظام، التدريب على النظام، توفر الدعم الفني، دعم الإدارة العليا، توفر البنية التحتية.على فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية بابعادهاالتخطيط، تحليل وتصميم العمل، الاختيار والتعيين، تقييم الأداء، التطوير والتدريب).

قدمت الدراسة مجموعه من التوصيات منها:

استمرار العمل على تحسين وتطوير نظام المعلومات الإدارية في إدارتي شؤون الضباط وشؤون الأفراد في جهاز الأمن العام الأردني واستخدام الأجهزة الحديثة والبرمجيات المتقدمة، إعداد برامج تدريبيه للعاملين في نظام المعلومات إدارة الموارد البشرية على كافة المستويات لتعزيز معرفتهم وزيادة مهاراتهم.

Abstract

The Effect of Applying Human Resources Information Systems on the Effectiveness of The Performance of Human Resources Department at the Jordanian Public Security Directorate.

Faisal Abdullah Abu Obeileh
Mu`tah University, 2010

This study aims at explaining the effect of applying human resources information systems on the effectiveness of the performance of human resources departments at the Jordanian Public Security Directorate.

To achieve the goals of the study a questionnaire was developed, the population of the study compossed of (900) employees working at the department of human resources in officers and personnel affairs and personnel affairs` departments. (450) questionnaire were distributed which represent (50%) of the population of study. (397) questionnaires were returned appropriate for analyzing as it represents (88, 2%) of study's sample.

Appropriate statistical methods were used to answer the questions and to examine the hypotheses of the study.

The study concluded some of results the most important of which are:-

1- The perceptions of the participants toward applying the human resources information systems and toward the effectiveness of the performance of human resources were high.
2- There was a significant statistical effect for applying human resources Information Systems at the directorate of human resources(officers affairs and personnel affairs` departments) for (using the system, training on the system, the availability of technical support, the high administration's support, the availability of infrastructure) on the effectiveness of the department of human resources (planning, analyzing and designing the work ,selecting and employing, evaluating the performance, development and training)

The study recommending the following: attempting to improve and develop the information systems at the officers affairs and personnel affairs` departments at the Jordanian Public Security Directorate and using the modern devices and advanced software systems, preparing training programs for the workers in information systems at the department of human resources on the whole levels to widen the scope of knowledge and to increase their skills.

الفصل الأول
خلفية الدراسة ومشكلتها

1.1 المقدمة:

في ظل التطور الهائل لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وفي بيئة سـريعة التغير أصبح لزاما على كل دولة أن تواكب التطور والتقدم في هذا المجال حتـى تلحق بالركب، فنجد أن معظم الدول المتقدمة أصبحت تعتمد اعتمادا أساسـياً فـي عملها على نظم المعلومات، وإدخال هذه التقنية فـي معظـم الأجهـزة الحكوميـة والخاصة وعلى الأخص في المؤسسات التي تقوم بتقديم الخدمات العامة للمواطنين.

لقد أدركت مختلف بلدان العالم الثالث بما فيه الأردن أهمية نظـم المعلومـات ودخلت الكثير منها بدرجات متفاوتة في هذا المجال لكي تشارك في مجال الاستفادة العلمية والاقتصادية والعمرانية، وأصبح من غير الممكن بعد اليوم التفكير فـي أي مجال عمراني أو اجتماعي أو اقتصادي دون الاهتمام بالقضايا المتـصلة بأنظمـة المعلومات ومواردها.

ونتيجة لهذه الأهمية أخذت وسائل الحصول على المعلومات وترتيبها وتبويبها واسترجاعها بالتعقيد شيئاً فشيئاً إلى أن وجدت الحاجة لوضع هذه العمليات ضـمن إطار منظم وقد أجمع المختصون على أن يكون هذا الإطار هو نظـم المعلومـات (Information Systems).

ويعتبر الأمن العام من أكبر الصناعات الخدمية، إذ أن الأمن العام يعتمد بشكل مكثف على الموارد البشرية في تقديم خدماته ويعمل على نطاق واسع فـي تقـديم خدمات أمنية بجوده عاليه،عن طريق إدارة القـوى البـشرية العاملـة وتنميتهـا وتطويرها على كافة المستويات لتصبح قوة محترفة ذات مهارة عالية .

إن المناخ الأمني المميز الذي يساهم جهاز الأمن العام في توفيره للمواطنين والى كل من هو على ارض المملكة وممتلكاتهم هذا فضلا عن ان هذا القطاع الحيوي يعتبر مصدراً رئيسياً للإيراد، والأمن الذي يتمتع به الأردن هو مشجع وحافز للاستثمار والسياحة، ويسعى الأمن العام إلى تطوير كافة وحداته وإداراته

ويدعمها في سبيل استخدام كل ما يمكن الحصول عليه من التكنولوجيا المتطورة لتساهم في رفع أداءه وتميزه وبالتالي ينعكس على مستوى الخدمة الأمنية التي يقدمها.

إن اختيار واستقطاب وتعيين القوى البشرية الأفضل من المتـاح ومتابعتهـا وتقييمها واتخاذ القرارات السليمة بشأنها والمحافظة عليها والعناية بهـا وتـدريبها وتطويرها هو ما يبرز الدور الهام الذي يقوم به الأمن العام وينعكس على العمليـة الأمنية برمتها ويلمس الأشخاص ذلك من خلال تعاملهم مع العاملين في جهازالأمن العام بوحداته المختلفة .

وعليه تواجه هذه الأيام إدارة الموارد البشرية ادارتي شؤون الضباط والأفراد تحديا ومنافسة تكنولوجية تحتم عليها الانخـراط فـي هـذه المنافـسة، ومواكبـة التكنولوجيا الحديثة في اتجاهها نحو تحقيق مفهـوم المنظمـات الرقميـة (Digital Organization)، وذلك حتى تتمكن من القيام بواجباتها واختيار واستقطاب وتعيـين الأكفاء والأفضل والمناسب، إن إدارة الموارد البشرية في الأمن العام أحـوج مـا تكون إلى مواكبة التكنولوجيا الحديثة كونها الأسرع تأثراً والأوسـع تطبيقـاً لـنظم المعلومات، ومنها نظم معلومات الموارد البشرية (HRIS) كوظيفة رئيسية وحيويـة داخل التنظيم، إذ أنها تمتد لتشمل كافة العاملين والأفراد في المنظمة بغض النظـر عن وظيفتهم أو مكانهم في التنظيم لتكون قراراتها مبنية على أسس علميه.

2.1 مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسه في معرفة مدى تطبيق نظم معلومات الموارد البـشرية واثرهاعلى فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية وفروعها في جهـاز الأمـن العـام الأردني.

3.1 أسئلة الدراسة

تحاول هذه الدراسة الإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما مستوى تطبيق نظم معلومات إدارة الموارد البشرية في جهاز الأمن العام من وجهة نظر المبحوثين؟

2. ما مستوى فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر المبحوثين؟

4،1 أهمية الدراسة:

تكمن أهميه الدراسة في ناحيتين:

1. **الناحية العملية التطبيقية**: تنبثق أهمية الدراسة العملية من كونها تسعى لتقييم اثر تطبيق نظام معلومات إدارة الموارد البشرية في إدارتي شؤون الضباط وشؤون الأفراد والشعب والأقسام في جهاز الأمن العام الأردني والذي يعتبر الشريان الحيوي لأمن الأردن والحفاظ على أمنة واستقراره، ولأهمية المفهوم الحديث لإدارة الموارد البشرية وضرورة مواكبة التطور التكنولوجي وكذلك الزيادة المضطردة في أعداد القوى البشرية العاملة في جهاز الأمن العام مما يتطلب تنظيم شؤون العاملين في جهاز الأمن العام بشكل تقني وعلمي وأصبح استخدام نظام معلوماتي لإدارة الموارد البشرية لتسهيل وتطوير الأداء ضروره ملحه جدا، ويعد جهازالامن العام ذا طابع خاص، إذ أن اختيار وتعيين القوى البشرية وإدارة شؤونها ينعكس بشكل مباشر على أداءه الوظيفي وبالتالي على امن الوطن والمواطن وعلى مستوى الخدمة الذي يقدمها للمواطنين، علما أن هذا الموضوع لم يتم تناوله من قبل باحثين آخرين.
2. **الناحية الأكاديمية النظرية**: كون أن الموضوع حديث في الأردن بشكل عام وفي جهاز الأمن العام بشكل خاص ولم تجرى دراسات عديدة حوله فهو بحاجه إلى بحث علمي وأكاديمي لسد الفجوة الموجودة في هذا الموضوع الحيوي وتعتبر هذه الدراسة نقطة انطلاق ورافدا للباحثين، بالإضافة إلى كثرة الآراء التي تشجع على استخدام نظم معلومات الموارد البشرية من قبل المنظمات من أجل البقاء والتطور.

5.1 أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي من هذه الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية في جهاز الأمن العام الأردني. وينبثق من هذا الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية التالية:

1.التعرف على درجة تطبيق نظام معلومات إدارة الموارد البشرية فـي (إدارتـي شؤون الضباط والأفراد) في جهازالأمن العام.
2. التعرف على مستوى فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية في تحقيق وظائفها مـن وجهة نظر المبحوثين .
3. تقديم توصيات لأصحاب القرار قد تساعد في تطوير وتحسين مستوى وفاعلية وظائف إدارة الموارد البشرية من خلال تطبيق نظام معلومات الموارد البـشرية في جهاز الأمن العام .

6.1 فرضيات الدراسة:

تسعى هذه الدارسة لاختبار الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى: وتنص على " لا يوجد اثر هام ذو دلالة إحصائية عنـد مـستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لتطبيق نظام معلومات الموارد البـشرية (اسـتخدام النظـام، التدريب على النظام، توفر الدعم الفني، دعم الإدارة العليا، توفر البنية التحتية) فـي تخطيط الموارد البشرية .

الفرضية الثانية: وتنص على " لا يوجد اثر هام ذو دلالة إحصائية عنـد مـستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لتطبيق نظام معلومات الموارد البـشرية (اسـتخدام النظـام، التدريب على النظام، توفر الدعم الفني، دعم الإدارة العليا، توفر البنية التحتية) فـي تحليل وتصميم العمل.

الفرضية الثالثة: وتنص على " لا يوجد اثر هام ذو دلالة إحصائية عنـد مـستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لتطبيق نظام معلومات الموارد البشرية (، التدريب علـى الـن استخدام النظام، توفر الدعم الفني، دعم الإدارة العليا، توفر البنيـة التحتيـة) فـي الاختيار والتعيين.

الفرضية الرابعة: وتنص على "لا يوجد اثر هام ذو دلالة إحصائية عنـد مـستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لتطبيق نظام معلومات الموارد البشرية (، التـدريب اسـتخدام النظام على النظام، توفر الدعم الفني، دعم الإدارة العليا، توفر البنية التحتيـة) فـي تقييم أداء الضباط والأفراد.

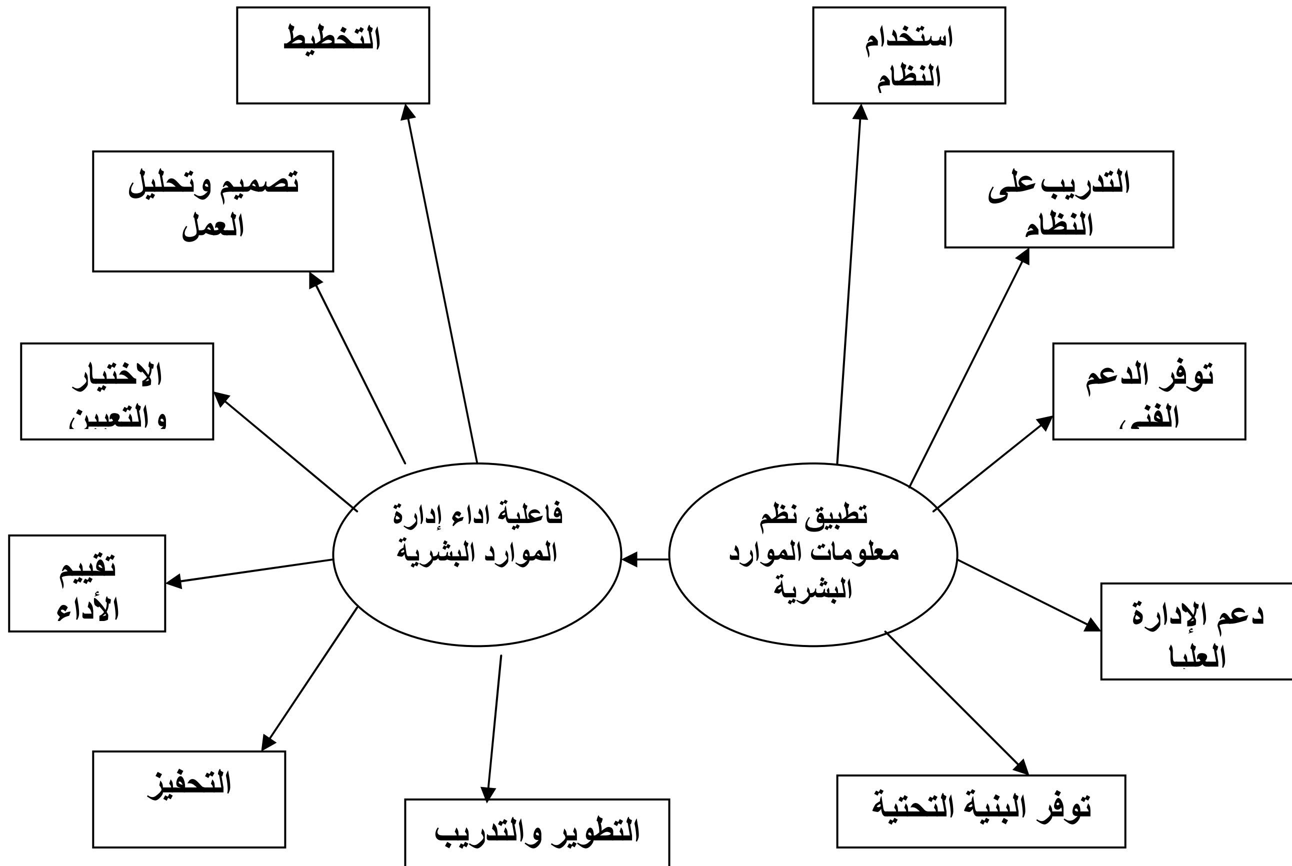
الفرضية الخامسة: وتنص على " لا يوجد اثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق نظم معلومات الموارد البشرية (استخدام النظام، التدريب على النظام، توفر الدعم الفني، دعم الإدارة العليا، توفر البنية التحتية) في تحفيز الضباط والأفراد

الفرضية السادسة: وتنص على " لا يوجد اثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق نظم معلومات الموارد البشرية (استخدام النظام، التدريب على النظام، توفر الدعم الفني، دعم الإدارة العليا، توفر البنية التحتية) في تدريب القوى البشرية ".

7.1 إنموذج الدراسة

أبعاد المتغير المستقل
(تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية)

أبعاد المتغير التابع
(فاعلية أداء ادارة الموارد البشرية)



(المصدر : إعداد الباحث)

8.1 التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة:

اشتمل نموذج الدراسة بشكل أساسي على خمسة أبعاد للمتغير المستقل وهي: التدريب على النظام وسهولة الاستخدام وتوفر الدعم الفني ودعم الإدارة العليا لنظام معلومات الموارد البشرية وتوفر البنية التحتية وكذلك مجموعة أبعاد للمتغير التـابع فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية وهي (التخطيط، تصميم وتحليل العمل، الاختيـار والتعيين، التحفيز، تقييم الأداء، التطوير والتدريب) في جهاز الأمن العام ويمكـن تعريفه كالتالي:

1. **نظام معلومات إدارة الموارد البشرية:** ويعرف نظم معلومات الموارد البـشرية بأنها تلك النظم التي تقوم بإدامة سجلات الموظفين ومتابعة مهاراتهم وتقييم أداء الوظيفة والتدريب وإدارة تعويضات الموظفين وتطوير المسار المهنـي ودعـم تخطيط الموارد البشرية.
2. **التدريب على النظام**: إن تدريب الموظفين المعنيين في مجال مهارات الكمبيوتر يساعد في تحقيق الفعالية لاستخدام نظم المعلومات المتعلقة بالموارد البـشرية ، ويشمل عقد دورات متخصصه والتي تزودهم بالمهارات التطبيقيـه اللازمـه وتشجيع مستخدمي النظام للمشاركه فيها حيث يوفرجهاز الامـن العـام كافـة مستلزمات التدريب.
3. **استخدام النظام**: إن نظام الموارد البشرية الموصوف بصعوبة استخدامه يكون غير مرنا وغير سهل تعلمه أو غير مترابط إن الأفراد الذين يدركون أن النظام سهل الاستخدام، يتوقع أن يستخدمه هؤلاء الأفراد إلى أعلى حد ممكـن كونـه ملائم لمستواهم ويساعد وجود دليل فني للنظام على ذلك ،وكمـا ان مـساهمة المستخدمين في مراجعة وتطوير وتعديل النظـام وتحديثـه وفـق للمتطلبـات التكنولوجيه الحديثه ،وكذلك وجود فريق فني للرد علـى الاستفـسارات الفنيـه للمستخدمين كل ذلك يشجع على استخدام النظام.
4. **توفر الدعم الفني**: هو قيام إدارة الموارد البشرية بتوفر فريق من الخبراء على أنظمة معلومات الموارد البـشرية يقـدمون المـساعدة والـدعم والمـشورة، والتأكد من عمل النظام بدون توقف وبدون أخطاء، والتعامل مع اي خلل يطـرا

على النظام للمحافظة على استمرارية عمله، وإجراء الصيانة اللازمة للنظام"وكذلك القيام بالرقابه على مستخدمي النظام ووجود فرق فنيه متخصصه خبراء، أجهزة حاسوب، شبكات، مما يساهم في استخدام النظام.

5. "دعم الإدارة العليا : حيث تشير الى إن ثقة الادارة العليا وما تقدمه من دعم مادي ومعنوي وحرصها على تطوير النظام وتحديثه باستمرار وكذلك اهتمامها بتطوير مهارات المستخدمين يساهم في التشجيع على استخدام النظام وتطبيقاته، وأن دعم الإدارة العليا سواء كان ماديا أو معنويا والتزامها الواضح يحتل أهمية جوهرية بالنسبة لنجاح نظم المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية.

6. توفر البنية التحتية: حيث تشير إلى بنية نظم المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية في إدارة الموارد البشرية في جهاز الأمن العام الأردني والتي تشمل أجهزة الحاسوب والبرمجيات المتوافرة والقدرات المتعلقة بإقامة الشبكات، بالاضافه الى وجود موانه كافيه لتلبية احتياجات النظام.

7. **فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية**: درجة تحقيق إدارة الموارد البشرية في جهاز الأمن العام لأهدافها، وقدرتها على الاستمرار من خلال مدى نجاحها في استثمار مواردها والبشرية، وتحقيق أعلى درجات الرضا للعاملين. وامتلاكها ميزة تنافسية عالية ويتضمن الأبعاد التالية .

1. **فاعلية تخطيط الموارد البشرية**: فاعلية التنبؤ باحتياجات جهاز الأمن العام من الأفراد والضباط كماً ونوعاً وبما يتلائم مع احتياجات الامن العام ورؤيته واهدافه واستراتيجيته، وفي الوقت والمكان المناسبين للإيفاء بهذه الاحتياجات، وتحديد الخطوات الضرورية لمقابلة هذه الاحتياجات ،ويتم مراجعة خططه فيما يتعلق بالموارد البشريه في ضوء المتغيرات الامنيه.
2. **فاعلية تصميم وتحليل العمل**: فاعلية تحديد خصائص العمل في جهاز الأمن العام وسماته ووصف وظائف العاملين وتحليلها، وتلخيصها،وتقديمها على شكل قوائم مكتوبة تبين مهامها ومسؤولياتها وصلاحياتها وعلى اسس موضوعيه وبما يتلائم مع الهيكل التنظيمي لمديرية الامن العام وحيث يتم

الاستفاده من نتائج تحليل وتقييم العمل لتطوير الوظـائف المـسنده للـضباط والافراد.

3. **فاعلية استقطاب وتعيين العاملين**: حيث يشير الى استقطاب العـاملين فـي جهاز الامن العام واختيارهم وفقا لمعايير موضوعيه وكذلك تعيين الـضباط والافرادفي الموقع الذي يناسب مؤهلاتهم. اي البحث عن الكفاءات المناسـبة وجذبها وتشجيعها للالتحاق بالعمل في جهاز الأمن العام في الوقت المناسب وبالنوعية والإعداد المناسبة الملائمة، والمفاضلة بينهم، واختيار الأفضل.
4. **فاعلية تحفيز الموارد البشرية**: وهي تشير الى فاعلية الحوافز المقدمة فـي جهاز الأمن العام للعاملين فيه ومدى مساهمتها في توجيه أداء العاملين نحـو تحقيق الأداء المتميز ، حيث يوجد نظام حوافز يتم تطويره باستمرار حيـث ترتبط الحوافز بالاداء ويتم منحها على اسس موضوعيه.
5. **فاعلية تقييم أداء العاملين**: وهي تشير الى فاعلية قياس أداء العـاملين فـي إدارة الموارد البشرية خلال فتره معينة، وبيان مدى مساهمتها فـي تحقيـق أهداف هذه الإدارة .حيث يستند تقييم اداء الضباط والافرادعلى معايير محدده وبما يحقق رضاهم، وحيث تعتمد عمليات النقل والتعيينعلى نتائج تقييم الاداء والتي تحقق معايير المساواة والعدالة بين العاملين.
6. **إدارة الموارد البشرية في جهاز الأمن العام الأردني**: إدارتي شؤون الضباط وشؤون الأفراد والأقسام التابعة لها.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 الإطار النظري

مقدمة:

ظهر مفهوم المعلوماتية Informative حديثاً، نتيجة للقفزة الهائلة في كم المعلومات المعاصرة وما تمثله من تكنولوجيا متطورة، تعمل على تجميع ومعالجة ونقل المعلومات وبذلك فهي تعتبر عاملاً مهماً وأساسياً في الحياة الاقتصادية والاجتماعية لأي مجتمع معاصر. وتؤثر المعلوماتية في أنماط تفكير وعادات جميع فئات المجتمع فيما يتعلق بالتزويد بالمعارف والخبرات، التي تفيد في أداء الأعمال، وحل المشاكل واتخاذ القرارات على كافة المستويات والبحث العلمي، سواء كان نظرياً أو تطبيقياً، ما هو إلا تفاعل مع المعلومات، وبلورة لها، من حيث التجميع والتحليل والاستقراء والنشر، فيستمد الباحث من حصيلة المعلومات المتاحة ويضيف إليها إنتاجيته والمتمثلة في تقارير البحوث والدراسات والمقالات والكتب وخلافه ومن هذه النظرة يمكن النظر للبحث العلمي، سواء على مستوى الأفراد أو فرق البحث أو منظمة الأبحاث، على أنه يمثل إدارة واعية رشيدة للمعلومات(المغربي، 2006).

1.1.2 مفهوم وأهمية نظم المعلومات الإدارية:

لقد جعل تطور نظم المعلومات من مفهوم البيانات والمعلومات جزءاً أساسياً من موارد المنشأة، خاصة في ظل الظروف المتغيرة التي تواجهها المنشآت سواء في بيئتها الداخلية أو الخارجية ضمن الاتجاه المتسارع نحو عالمية الأسواق، وتحرير التجارة، وتراجع الحدود الإقليمية للدول المختلفة.

لقد أدى الاعتماد على السبق في المعرفة ضمن المنافسة الحادة، إلى تغيير قواعد اللعبة التنافسية فأصبحت المنافسة تعتمد على مساهمة الإنسان نفسه في نظم المعلومات والمعرفة أكثر من اعتمادها على الموارد الرأسمالية التقليدية الأخرى،

مما فرض شروط وآليـات عمـل مختلفـة أكثـر ارتباطـاً بـنظم المعلومـات الإدارية.(النجار، 2007)

تعددت وجهات النظر حول نظم المعلومات الإدارية، حيث أثير مـا إذا كـان نظام المعلومات الإدارية يعد نظاما كليا أم مجموعة من النظم الفرعية، وما إذا كان يعبر عن كل ما يمكن أن يقدمه الحاسب في مجـال الإدارة، أم أنـه يمثـل أحـد التطبيقات الآلية في مجال الإدارة (طه، 2008).

عرف البعض نظم المعلومات الإدارية بأنها نظام متكامل مبني على الحاسبات الآلية يوفر المعلومات لأغراض دعم العمليات والإدارة ووظائف اتخاذ القرارات في المنظمة (Mckeown, Leitch 1993).

بينما يرى آخرون أن هناك تعريفين لنظم المعلومات الإدارية، تعريف متـسع يعرفها بأنها نظم تقوم بتطوير وإستخدام المعلومات بفاعلية في منظمات الأعمـال، وتعريف ضيق يعرفها بأنها نظم للمعلومات تسهل عمليات الإدارة، من خلال إنتاجها وتلخيصها للتقارير بصفة منتظمة(Kroenke, 1989).

وقد عرفها (Lucas,1994) "هو مجموعـة مـن الإجـراءات والبرمجيـات والآلات والتركيبات وعلم المناهج الضرورية لمعالجة البيانات واسترجاعها والتـي تعد ضرورية لإدارة المنظمة".

وعرفته جمعية نظم المعلومات الامريكيه " انه نظام معلومات الي يقوم بجمـع وتنظيم وايصال وعرض المعلومات واستعمالها من قبل الادارة في مجال التخطـيط ورقابة الانظمه التي تمارسها الوحده التنظيميه" (البكري وسلطان،2001).

وقدم عدد من الباحثين مفهوما آخرا لنظم المعلومات الإدارية، حيث عرفوهـا بأنها إحدى تطبيقات نظم المعلومات المبنية على الحاسبات التـي تـوفر التقـارير الموجهة للإدارة والمحددة مسبقا وبأشكال ثابتة(Whitten, Barlow, 1994).

ويمكن تعريف نظم المعلومات حسب هذه الدراسه بانها " النظم المتكونه مـن مجموعه من الاجراءات والسبل المتعلقه بجمع البيانات وتحليلها وعرضـها بـشكل معلومات لاغراض اتخاذ القرارات" (السامرائي والزعبي،2004).

2.1.2 أركان نظام المعلومات الإدارية:

في ضوء التعريفات أعلاه فإنه يمكن تحديد أركان نظام المعلومات الإدارية كما ذكرتها أدبيات الإدارة على النحو التالي (الطائي، 2005):

1. **الأنظمة الفرعية لنظام المعلومات الإدارية**: يمكن تجزئة نظام المعلومات الإدارية بوصفه نظاما كليا إلى مجموعة من الأنظمة الفرعية وهذه الأنظمة الفرعية يمكن تجزئتها إلى عدد من الأنظمة الثانوية وهكذا إلى حدود معينة تبعا لأسس مختلفة وهذه الأسس هي:

أ- أساس وظائف المنظمة: تقسم بموجبه نظم المعلومات الإدارية إلى النظام الفرعي لمعلومات الإنتاج، والعمليات، والنظام الفرعي لمعلومات التسويق، والنظام الفرعي لمعلومات الأفراد، والموارد البشرية.

ب- أساس وظائف المدير: تقسم بموجبه نظم المعلومات الإدارية إلى النظام الفرعي لمعلومات التخطيط، والنظام الفرعي لمعلومات التنظيم، والنظام الفرعي لمعلومات التوجيه، والنظام الفرعي لمعلومات الرقابة.

ج- أساس المستويات الإدارية: تقسم بموجبه نظم المعلومات الإدارية إلى النظام الفرعي لمعلومات الإدارة العليا (نظام المعلومات الإستراتيجية) والنظام الفرعي لمعلومات الإدارة الوسطى (نظام المعلومات التكتيكية) والنظام الفرعي لمعلومات الإدارة التنفيذية (نظم المعلومات التشغيلية).

د- أساس وظائف نظم المعلومات الإدارية: تقسم بموجبه نظم المعلومات الإدارية إلى النظام الفرعي لقاعدة المعلومات، والنظام الفرعي للاتصالات، والنظام الفرعي لاسترجاع المعلومات.

2. **عناصر نظم المعلومات الإدارية**: يضم نظام المعلومات الإدارية عناصر النظام الأساسية التي يشتمل عليها أي نظام آخر وهي:

أ- المدخلات: وتتمثل بالبيانات التي يتم تغذية النظام بها ويتم تجميعها عن البيئة الداخلية (نشاطات المنظمة).

ب- عمليات المعالجة: وتتمثل في تهيئة البيانات وإدخالها إلى النظام وتصفيتها وفهرستها (تصنيفها وترتيبها) وإعداد التقـارير بالمعلومـات وتخـزين المعلومات وتحديثها واسترجاعها.

ج- المخرجات: وتتمثل بالمعلومات التي يتم توليدها من قبـل النظـام بعـد إجراء عمليات المعالجة على البيانات.

د- التغذية العكسية: وتهدف إلـى المطابقـة بـين المخرجـات المخططـة والمخرجات الفعلية لكشف الانحرافات وتصحيحها.

3.1.2 أهداف نظم المعلومات الإدارية:

هناك مجموعة من الأهداف التي تسعى نظم المعلومات الإدارية إلى تحقيقها، وتتمثل تلك الأهداف فيما يلي (سلطان، 2000):

1. ربط النظم الفرعية للمنظمة مع بعضها في نظام متكامل بما يـسمح بتـدفق البيانات والمعلومات، وبما يؤدي إلى تحقيق التنسيق بين أنشطة تلك النظم.
2. المساعدة في ربط أهداف النظم الفرعية بالمنظمة بالهدف العـام للمنظمـة، ومن ثم المساهمة في تحقيق هذا الهدف.
3. المساندة في عملية صنع واتخاذ القرار في جميع المستويات التنظيميـة مـن خلال توفير التقارير التي تتضمن المعلومات اللازمة لتلك القـرارات فـي التوقيت المناسب.
4. توفير المعلومات اللازمة لأغراض التخطيط والرقابة في المكان والتوقيـت والشكل المناسب.
5. الرقابة على عملية تداول البيانات والمعلومات وحفظها.
6. تحسين إنتاجية المنظمة بعدة طرق منها إنتاج التقارير عن العمليات الروتينية للمنظمة بدقة، وتحديث البيانات والمعلومات، والتنبؤ بالمشكلات المستقبلية.
7. تطوير أداء المنظمات من خلال ما تنتجه من معلومات مرتـدة عـن تنفيـذ الخطط والمشروعات.

3.1.2 خصائص نظم المعلومات الإدارية:

تتسم نظم المعلومات الإدارية بمجموعة من الخصائص من أبرزها ما يلـي: (الصباح، والصباغ، 2008).

1- العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية ونظام معالجة البيانات.
2- نوعية القرارات التي تدعمها.
3- الأساليب المختلفة لتقديم المعلومات للمديرين، وذلك على النحو التالي:

أ- أن نظام معالجة البيانات يدعم نظام المعلومات الإدارية.

ب- يعتبر نظام معالجة البيانات مرتبطا بالأنـشطة التـشغيلية، أمـا نظـام المعلومات الإدارية فيعتبر من الأدوات الإدارية، حيث يوجد لدعم أنشطة اتخاذ القرارات وبخاصة المبرمجة منها والمتكررة والمفهومـة، وهـي قرارات تكون عادة شائعة عند مستويات الإدارة الوسطى.

ج- يقدم نظام المعلومات الإدارية للمديرين في شكل تقارير تحتـوي علـى معلومات إدارية مرتبطة بالقرارات المزمع اتخاذها.

كما أن نظام المعلومات يسمح بالاستدعاء الفوري والجزئي للمعلومـات دون الحاجة لعرض تقارير إجمالية. فالمدير يمكن أن يستدعي معلومة معينـة مرتبطـة بقرار معين يرغب في اتخاذه .

5.1.2 أنواع نظم المعلومات الإدارية حسب المستويات الإدارية:

يمكن تصنيف نظم المعلومات التي تخدم المنظمـات وتنظيماتهـا المتسلـسلة الهرمية في اتجاهين أساسين هما: النظم التي تخدم كل مـستوى مـن المـستويات التنظيمية الأربعة المتسلسلة إداريا، ثم النظم الـشمولية التـي تتعامـل مـع هـذه المستويات، وتقسم النظم بحسب هذا التقسيم إلى الأتي:

أ- النظم الأربعة التي تخدم المستويات التنظيمية:

نظرا لاختلاف طبيعة عمل الموظفين في المنظمة فـي كـل مـستوى مـن المستويات الإدارية واختلاف طبيعة عمل كل مستوى لذلك تختلف نظم المعلومـات الإدارية المستخدمة بحسب اختلاف المستوى الإداري، لهذا تقسم نظم المعلومـات

وعلى أساس المستويات التنظيمية الأساسية التي تقدم الدعم لها، ابتداء من المستوى الأدنى، وصعودا إلى المستويات الأعلى كالأتي:(قنديلجي والجنابي،2008)

1. نظام مستوى العمليات (التشغيلي) Operational level Systems.

يمثل هذا النظام القاعدة الأساسية لحركة المنظمة، ويشتمل على إدارة عملياتها وتدعم هذه النظم المدراء التشغيليين بواسطة حفـظ ومتابعـة الأنـشطة الأوليـة والعمليات للمنظمة.

2. نظام المستوى المعرفي Knowledge level systems.

يشتمل على العاملين في مجالات البيانات والمعلومات والمعرفـة، ويـساعد المنظمة على اكتشاف وتنظيم وتكامل المعرفة الجديدة فـي الأعمـال، ومراقبـه انسياب العمل الورقي.

3. نظام المستوى الإداري Management level systems.

يشتمل على إدارات المنظمة الوسطى، وهي مصممة لخدمة المراقبـة والـتحكم واتخاذ القرارات والأنشطة الإدارية لمدراء الإدارات الوسطى.

4. نظام المستوى الاستراتيجي Strategic level systems.

تساعد هذه النظم الإدارة العليا في توجيه المواضيع الإستراتيجية والاتجاهـات طويلة الأجل، ويشتمل على الإدارات العليا، أو إدارات العمل الاسـتراتيجي فـي المنظمة.

ب- النظم التي تتعامل مع المستويات التنظيمية :

تحصل المستويات الأربعة السابقة الذكر على الخدمات المعلوماتية عادة مـن خلال ثمانية أنواع من نظم المعلومات، والتي تصمم لأغراض مختلفة، ولجمهـور من المستخدمين المختلفين ويمكن وصفها كالتالي:

1. نظم معالجة المعاملات Transaction Processing Systems

وهي النظم التي تقوم بتسجيل البيانات بشكل يـومي عـن أنـشطة المنظمـة بصورة منفصلة وتخدم هذه النظم المستفيدين في المستوى التشغيلي للمنظمة وذلـك من خلال توفير المعلومات الكاملة لهم وسرعة استرجاعها وعرضها بأقـل جهـد ووقت وتكلفه، فتقوم بتسجيل الأحداث وتفاصيل الأنشطة اليومية كالبيع، الـشراء،

دفع الرواتب، النفقات اليومية، والأنشطة الأخرى، وتعتبر البيانات التـي تحـصل عليها هذه النظم أو مدخلاته هي البيانات الأولية أو المادة الخام المعلوماتية لمعظـم نظم المعلومات في المنظمة، وتمثل هذه النظم التطوير التكنولوجي في إعادة تشغيل عمليات ونشاطات المنظمة الكترونيا (رايموند،1990).

2. نظم معلومات المكاتب:

تعبر نظم معلومات المكاتب عن الاسـتخدام المكثـف لتكنولوجيـا المعلومـات (الحاسوب، الاتصالات، الشبكات) من خلال مجموعـة مـن الوحـدات والأدوات التقنية، بهدف زيادة إنتاجية وفعالية وقدرة العاملين في مجال العمل المكتبي وذلـك من خلال تحسين كافة أنواع التعـاملات بالمعلومـة وتحـسين جـودة اتـصالات المعلومات داخل المكتب وبين مكاتب المنظمة وإداراتها المختلفة وأيضاً منع بيئـة المنظمة الخارجية، بهدف نقل المعلومة الصحيحة والدقيقة بالوقت والمكان المناسبين للمحتاجين لها ومساعدتهم على إنجاز مهامهم واتخاذ قراراتهم فـي أقـصى حالـة ممكنة من حالات التأكد والفاعلية (الحسنية، 2005).

تحقق نظم معلومات المكاتب جملة من الفوائد فعوضاً على أنهـا تـوفر فـي الوقت والجهد وتساعد في الرقابة الآلية على الأعمال وأنها تـساعد فـي تحـسين معنويات ورضا العاملين في المكاتب فإنها أيضاً تحقق الفوائد الآتيـة: (الحميـدي وآخرون،2005)

1- تبسيط إجراءات العمل.
2- تخفيض الأخطاء المحتمل حدوثها أثناء العمل المكتبي.
3- تسهيل عملية الاتصال بين المستفيدين من المعلومات وسرعة التنسيق المتبادل.
4- التقليل من الأرشفة الورقية الزائدة وغير الضرورية.
5- تخفيض حجم قوة العمل المطلوبة لإنجاز نفس العمل.
6- السرعة والدقة والفاعلية التي تنعكس مباشرة على إنتاجية العمل.

وتعتمد نظم معلومات المكاتب على مجموعة من التطبيقات منها: (السامرائي، 2004).

1- تطبيقات معالجة الوثائق مثل برامج معالجة النصوص، برامج النشر المكتبي، برامج السحب السرية، برامج الجداول الإلكترونية، برامج معالجة الصور والرسومات وبرامج الأرشفة.

2- تطبيقات الاتصال والمراسلة مثل برامج البريد الإلكتروني، برامج البريد الصوتي، برامج الهاتف والفاكس الإلكتروني، برامج التصفيح عبر الانترنت للتواصل المعلوماتي.

3- تطبيقات الاجتماع عن بعد مثل برامج التواصل عن بعد، برامج المؤتمرات عن بعد، وبرامج العمل التشاركي.

4. تطبقات التنظيم المكتبي مثل برامج قواعد البيانات، برامج العرض التقديمي، وبرامج التنسيق المكتبي

3. نظم العمل المعرفي Knowledge Work Systems:

وتتعلق وظائفها بالوظائف المعالجة المحوسبة للكلمات والنشر المكتبي، وتصوير الوثائق التي تعتمد عليها أعمال إجراءات المنظمة، وتدعم هذه النظم العاملين بالمستوى المعرفي بالمعلومات التي يحتاجونها(قنديلجي والجنابي، 2008).

وتعبر نظم قواعد المعرفة عن الأوعية الإلكترونية التي تتميز بمناظرتها للإنسان ومعالجة اللغات الطبيعية والصور وفهم الكلام، والقدرة على التعلم والاستنتاج والاعتماد على الحقائق والمعارف المخزنة في قواعد بياناتها في اتخاذ القرارات والتعرف بشكل منطقي والتفكير بطريقة تؤدي إلى استنتاجات واستنباطات تشبه عمليات العقل البشري (الحسنية، 2005)

وتقوم قواعد بيانات نظم المعرفة بخزن مجموعة المعارف والحقائق والنظريات والاستنباطات والحلول المرتبطة في علم معين وخزنها بطريقة ذكية ففي قواعد بيانات مخصصة لخدمة أهداف التخطيط والتنظيم ورقابة النشاطات المعرفية (الحميدي، 2005).

4. نظام التقارير الإدارية Management Reporting systems:

تزود نظم التقارير الإدارية المنظمة بمعلومات محددة عن أنشطتها على شكل تقارير تساعد الإداريين على اتخاذ قراراتهم الروتينية وشبه الروتينية، ويمكن استخدام مخرجاتها في التخطيط والرقابة الإدارية وذلك لتلبية حاجات الإدارة الوسطى للمعلومات مثل التقارير التي تصدر من النظم المحوسبة حول طبيعة توزيع المشتريات أو المبيعات على المناطق الجغرافية أو على أنواع الزبائن والموردين أو حسب الفترات الزمنية(شاهين،1994).

وتعتبر نظم معالجة المعاملات وإصدار التقارير هي المسؤولة في المنظمة عن تسجيل وتوثيق وتثبيت تفاصيل وبيانات المعاملات والصفقات والنشاطات والعمليات اليومية الروتينية وغير الروتينية التي تجري داخل المنظمة وبين المنظمة وبيئتها الخارجي، ضمن مختلف وظائف المنظمة سواء كانت تتعلق بنشاطات الإنتاج، العمليات، التسويق، المبيعات، المشتريات، التمويل، المحاسبة، الأفراد، ... إلخ، ومن ثم القدرة على توليد كافة أنواع التقارير الإدارية لتلخيص ووصف الرقابة على كافة الأنشطة والعمليات والمعاملات الأنفة الذكر (السامرائي، 2004).

ويمكن إبراز أهم نشاطات ووظائف نظم معالجة المعاملات من خلال الآتي: (قنديلجي والجنابي، 2005).

1. إدخال البيانات من خلال التسجيل الفوري لكافة تفاصيل التعاملات والنشاطات التي تجري لدى كافة وظائف المنظمة وإدخالها بشكل دقيق في هذه المنظمة.
2. وظيفة المعالجة من خلال تخزين وتنظيم وفرد وتبويب وإجراء العمليات الحسابية والمنطقية من تعديل وتغيير لتتلاءم مع احتياجات المستفيدين من هذه المعلومات.
3. إنتاج وتوليد الوثائق مثل إصدار الفواتير والمطالبات المالية وكشوفات الرواتب والسندات المختلفة وطلبات الشراء والمبيعات والمتابعة والتقارير المالية والإدارية ... إلخ.

4. إدامة قواعد البيانات من خلال استمرار مراجعة وتحديث وإدامة وتغذية قاعدة بيانات النظام بالمعلومات الدقيقة والصحيحة والمحدثة مما يبقي قاعدة البيانات محدثة باستمرار.
5. إدارة الاستلام واسترجاع البيانات من خلال تمكين المستفيد أو مستخدم النظم من طلب أي معلومة وتوجيه الاستفسارات واستلام الردود وبالشكل الذي يخدم احتياجاته .

وتتخصص هذه النظم بإنتاج تقارير متخصصة من نظم النظام أو من خلال نظام مرتبط يسمى نظام التقارير الإدارية، يقوم بتوليد وإعداد تقارير مبرمجة حسب الطلب تحتوي على معلومات مبوبة ومفهرسة ومنظمة تحوي على معلومات دقيقة مستقاة من قواعد بيانات نظم معالجة المعاملات توصف نشاطات المنظمة وتقدم جداول وأشكال ورسوم تكرارية ومؤشرات الأداء

ونماذج للمعلومات تهدف إلى دعم مجالات التخطيط والرقابة ودعم ومساعدة متخذي القرار والإداريين في كافة المستويات لإنجاز أعمالهم بكفاءة وفاعلية (الحسنية، 2005)

5. نظم دعم القرارات:

هي النظم الحاسوبية التي تحتوي على كم هائل ودقيق من المعلومات والمعارف المرتبطة، تقوم بالدور التخاطبي والتفاعلي مع متخذ القرار من خلال تقديم حزم من المعلومات والأشكال التحليلية والنماذج والمؤشرات التي تساعد وتساند المديرين في تقييم البدائل الممكنة واتخاذ القرار الملائم في مواجهة المشكلات الإدارية الروتينية وشبه الروتينية (غراب، 2001).

1- ويتألف دعم القرارات من مجموعة من المكونات والعناصر نوجزها بالآتي: (Laudon, 2004).
2- قاعدة بيانات النظام وتكون مرتبطة بقاعدة بيانات نظم المعاملات بشكل أساسي وباقي الأنظمة الفرعية في المنظمة وكذلك مرتبطة بمصادر معلومات خارجية.
3- برامج معالجة القرارات ويقوم بتحليل المعلومات وفرزها وتهيئتها من خلال دورات تحليل متخصصة.

4- برامج استرجاع البيانات وبرامج التنقيب عن البيانات داخل قواعد البيانات.
5- واجهات تطبيق ملائمة للمستخدم النهائي مع شاشات تحاوريه مخصصة

6. نظم معلومات دعم الإدارة العليا:

هي النظم المصممة لدعم التنفيذيين والمدراء العامين في الإدارة العليا في المنظمة وهي النظم التي تزود بالمعلومات الحرجة والآنية للمستويات العليا في المنظمة والتي تتعلق بوصف وتقييم الأداء الكلي للمنظمة (السامرائي والزعبي، 2004).

وتحتوي نظم ودعم الإدارة العليا على محطات منطقية لمعالجة البيانات وشبكات اتصال داخلي وخارجي للحصول على معلومات حيوية وآنية يتم معالجتها وفرزها وإعادة بثها للمديرين حسب الاحتياج لهذه المعلومات، وبالتالي يتكون نموذج نظم الإدارة العليا من المكونات الآتية :(Raymond&Schell, 2004).

1- واجهة التطبيق الملائمة للمستخدم.
2- قاعدة بيانات.
3- نقاط اتصال مع بقية فروع أنظمة المعلومات في المنظمة وقواعد بياناتها.
4- نقاط اتصال مع البيئة الخارجية ومصادر معلومات خارجية حيوية.
5- حزمة من التطبيقات الحاسوبية المخصصة لخدمة نشاطات الإدارة العليا.
6- تطبيقات المؤتمرات والاجتماعات والتواصل المرئي الآني مع مديرين داخليين وخارجيين.

7. نظم المعلومات الإستراتيجية:

يمكن وصف نظم المعلومات الإستراتيجية بشكل عام بأنها النظم التي تدعم طرق وصول وتحقيق المنظمة لأهدافها الكلية، عملياتها، منتجاتها، خدماتها، وإدارتها لعلاقاتها الخارجية والتي تساعد المنظمة في كسب ميزة تنافسية (Laudon,2004).

وتبنى نظم المعلومات الإستراتيجية على دعم والمساعدة في تكوين وتشكيل الإستراتيجية التنافسية لوحدات الأعمال، وقدرتها الجوهرية في تغيير أسلوب أداء

الأعمال التي يدعمها النظام ومساهمتها في تحقيق أهداف التنظيم وقدرتها المعنوية على زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء (غراب، 2001).

وتزود نظم المعلومات الإستراتيجية الإدارة العليا بالمعلومات الإستراتيجية (الشمولية، الجوهرية، والتنبؤية) عن المنتجات والخدمات المنافسة، ومعلومات عن البيئة التنافسية من منافسين وعملاء وموردين، وأيضا تساعدها على وضع الاستراتيجيات التنافسية وتحقيق الأهداف الكلية للمنظمة وبالتالي تحقيق الميزة الإستراتيجية والتفوق على المنافسين في السوق (الحسنية، 2005).

ويمكن وصف نظم المعلومات الإستراتيجية عن طريق الأهداف التي تحققها أو الصفات التي تتميز بها ومنها الآتي: (الزعبي، 2005).

1- أن نظم المعلومات الإستراتيجية تغير في أداء المنظمة وفق مؤشر أو أكثر، أي ما تحققه هذه النظم من عائد على الاستثمار.
2- مساهمة نظم المعلومات الإستراتيجية في تحقيق الغايات الإستراتيجية بأن يكون أحد المكونات الإستراتيجية في خطة الأعمال.
3- أن يساهم نظم المعلومات الاستراتيجي بتغيير طريقة المنظمة بإنجاز نشاطاتها أو طريقة منافستها أو تعاملها مع العملاء والموردين.

لقد توالت التغييرات على مفهوم إدارة الموارد البشرية من خلال تطور الأولويات والواجبات عبر الزمن. فقد كانت النظرة الأولى إدارة الأفراد مرتبطة بدور رب العمل بتعيين وإنهاء خدمات العاملين وتجهيز قوائم رواتبهم. ثم امتد هذا الدور ليشمل الاختيار، التدريب، والترقية (Dessler, 2009).

وقد أدى ظهور الاتحادات العمالية والنقابات عام 1930إلى إبراز مفهوم حماية حقوق الموظفين وتحديد واجباتهم ومسؤولياتهم.

إن المفهوم الواسع والديناميكي للمنظمات والذي ارتبط بشكل ضروري بالتخطيط الاستراتيجي قاد إلى تكامل إدارة الموارد البشرية مع فريق التخطيط الاستراتيجي للمنظمة ككل. فقد امتد هذا الدور ليظهر دور أنشطة وفعاليات إدارة الموارد البشرية في المساهمة في النجاح الكلي للمنظمة(French, 2007).

لقد اصبحت إدارة الموارد البشرية فلسفة مستقلة ووظيفة اعتمادية ومحور من جدارات المنظمة، إذا أصبح مدراء الموارد البشرية التنفيذيون قادرين علـى بنـاء شركات (من خلال علاقاتهم المباشرة بالمدير العام ومجلس الإدارة والرئيس) لكسب ميزة تنافسية وتحقيق أهداف المنظمة الكلية، وكجزء من الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية وما تساهمه أو تستطيع عمله من خلال تـضمينها فـي المـوارد البشرية المرتكزة على الدليل والتي تبين أن تطبيق الموارد البشرية له أثر إيجـابي على كل من الموظفين، العملاء، المجتمع الكلي، وذوي المصالح. والذي يبرر حجم الأموال المستثمرة في الموارد البشرية وتحليل العائد / التكلفة (Noe, 2008).

6.1.2 التحديات التي تواجه المنظمات:

هناك مجموعة من التحديات التي تواجه المنظمات في محاولتها للتحول نحـو مجتمع المعلومات ومن هذه التحديات:(Laudon, 2004)

1. **التحدي الاستراتيجي لمنظمات الأعمال**، من خلال إدراك المنظمات لتحدي تزايد الإقبال على استخدام تكنولوجيا المعلومات وضمن إسـتراتيجية طويلـة الأمـد لتحقيق سلاح استراتيجي وميزة تنافسية.
1. **تحدي العولمـة**، بأن تعي المنظمات أن تطبيق التكنولوجيـا أصـبح ضـرورة عالمية، يعكس قدرتها على الانخراط في الأسواق العالمية وتـوفير المتطلبـات اللازمة لممارسة العمليات والنشاطات التكنولوجية على المستوى العالمي.
2. **تحدي هيكلية البيانات والبنية التحتية لها**، من خلال قدرة المنظمة على إعـادة بناء الهيكل التنظيمي بشكل يحتوي وينسجم مع هيكل وحجم المعلومات المطلوب ويستوعب البنية التحتية من تكنولوجيا المعلومات التي تخدم أهداف المنظمة.
3. **تحدي الاستثمار في نظم المعلومات**، بأن تستطيع المنظمة حساب القيمة المتوقعة لعوائد استخدام أنظمة المعلومات وأن تكـون عمليـة الاسـتثمار فـي أنظمـة المعلومات مبررة التكاليف.

4. **تحدي المسؤولية والسيطرة**، بأن تستطيع المنظمة من تشغيل وتطبيق نظام المعلومات ضمن الكيفية التي تحقق الأخلاقيات العامة وضمن حدود المسؤولية الاجتماعية.

2.2 مفهوم إدارة الموارد البشرية.

لقد أورد الباحثون والمهتمون في حقل إدارة الموارد البشرية مجموعة من التعاريف حول مفهوم إدارة الموارد البشرية، هذه الإدارة التي تطور مفهومها عبر مراحل وفترات زمنية متعاقبة، حيث انتقلت من المفهوم التقليدي كإدارة أفراد إلى المفهوم الذي وصلت إليه حالياً، والذي يعكس الشمولية في التعامل مع مجموعة من الوظائف المتناسقة في عملية تكاملية، التي تعتمد كلٌ منها على الآخر، ابتداء من التخطيط، وتحليل الوظائف، وسياسات الاختيار والتعيين، وتقييم الوظائف، وتحديد الأجور، والتدريب، والتنمية والتطوير، والتقييم.

ويمكن النظر إلى مفهوم إدارة الموارد البشرية من عدة مستويات، فهو نشاط يسعى للحصول على الأفراد اللازمين للمنظمة، من حيث الكم والنوع، بما يخدم مصالحها والإستراتيجية التي تنتهجها في رسم سياساتها التنظيمية، وتحفزهم نحو الاستمرار بخدمتها، وتجعلهم يبذلون أكبر قدر ممكن من طاقاتهم وجهودهم لإنجاحها وتحقيق أهدافها، وبالنظر إليها كمهنة فهي إيجاد الحلول لمعالجة القضايا المتعلقة بالعنصر البشري التي تتعرض لها المنظمة، ويمكن اعتبارها حقلا من مجالات التخصص(درة، 1989).

إدارة الموارد البشرية هي الإدارة التي تشمل مجموعة من العمليات المتنوعة، التي ترتبط ارتباطاً تسلسلياً، ابتداء من التخطيط للمورد البشري، وتحليل ووصف للوظائف، وإعداد نظام الاختيار والتعيين، وتقييم الأداء، والحوافز ثم تحديد نظام إجراءات التأديب والسلامة المهنية بما يتفق مع أهداف المنظمة المرسومة (أبو شيخه، 2000).

وهي فن الحصول على القوى العاملة المتخصصة وتنميتها، والحفاظ عليها بشكل يسمح للمنظمة من تحقيق الأهداف المقررة، والوصول إلى الكفاءة، والاستفادة من الطاقات والجهود لهذه الموارد البشرية (ربابعة، 2003).

فيما عرفها (أبوعلفة، 2005)، على أنها تلك الإدارة التي تُعنى بتخطيط وتصميم، وتطوير، وتنمية الأنشطة الكفيلة في الحصول على الموارد البشرية، تلبيةً لاحتياجات المنظمة وحسن إدارة الموارد البشرية، وتقويم أدائها والقدرة على تحقيق أهداف المنظمة بأكبر قدر من الكفاءة والفاعلية .

كما إن إدارة الموارد البشرية، هي تلك الإدارة المعنية بالاهتمام بالعنصر البشري على أساس انه محور العملية الإدارية في المنظمة، والمحرك الرئيسي للعملية الإنتاجية، وهي مجموعة من النشاطات، والمهام التي ترافق الموظف منذ التحاقه بالمنظمة، فدورها تجاوز دور إدارة الأفراد التقليدي داخل المنظمات ليصل إلى الاستجابة لمتغيرات البيئة وأثرها على الموارد البشرية (عباس، 2006).

ويجد (عباس، 2008)، أنها الأنشطة المكتسبة، من خلال الاستمرارية في تنمية عملية الاهتمام بالموارد البشرية، والتي تشكل إستراتيجية شاملة، قوامها التوظيف، والتطوير، والتخطيط، وتقويم الأداء، وإظهار أهمية العلاقات الوظيفية.

ويستعرض (حسونه، 2008)، أن إدارة الموارد البشرية تسعى إلى تحقيق الأهداف التي تتناسب وطبيعة الوظائف التي تقوم بها، كالمساهمة في تحقيق الأهداف المشتركة لجميع الأطراف في المنظومة، ورفع مستوى الرضا الوظيفي، والمحافظة على السلوكيات والأخلاقيات الوظيفية، وتطوير وتنمية القدرات والخبرات.

1.2.2 أهمية إدارة الموارد البشرية.

تَكتسِب إدارة الموارد البشرية أهميتها، من الدور المطلوب منها تحقيقه، ومن طبيعة الوظائف التي تشملها والتي تبدو كنظام متكامل، مدخلاتِه الموارد البشرية، وسياسة المنظمة، وإستراتيجيتها تمثل العمليات والأنشطة، ومخرجاتها كفاءات

ومصادر قوة، قادرة على الاستمرارية، والتنافس ومواجهة الظروف، والمتغيـرات. وتستعرض الدراسة بعض الآراء التي تورد أهمية إدارة الموارد البـشرية ومنهـا الآتي:

إن أهمية الموارد البشرية في المنظمات تعتبـر المحـرك الأسـاس للعمليـة الإدارية للوصول إلى النتائج المرغوب تحقيقها بما ينسجم مع التطورات الـسريعة والمتلاحقة في ظل التغيرات البيئية التي تحيط بالموارد البشرية، والتنـافس الـذي يفرض نفسه في سوق العمل وتعزى أهمية إدارة الموارد البشرية لعدة عوامل منها ما أورده (السلمي، 1992) والتي يمكن إيجازها بالآتي:

1. إن العنصر البشري في المنظمات يعتبر من أهم عناصر الإنتاج، والتي لها دور فاعل داخل المنظمات، وعليه فان إدارة الموارد البشرية هي الجهـة المعنيـة بالاهتمام وتنمية، وتطوير، الأداء لهذا العنصر البشري بما يعود عليها بالنفع، ويحقق الرضا لدى العاملين، ويعزز الدافعية لدى الموارد البشرية في الوصول إلى الأهداف النهائية من خلال الأهداف الفرعيـة بـصورة تكامليـة داخـل المنظمة.
2. نمو واتساع حجم المنظمات تبعاً للتطور التكنولوجي، واتساع حجم الأعمال أدى إلى زيادة كبيرة في الطلب على الأيدي العاملة، مما تتطلب وجود وحدة إدارية متخصصة كإدارة الموارد البشرية تعنى في مواجهة هذا الاتساع، واسـتيعابه في ظل التنافسية في سوق العمل، والحصول على أفضل هذه المـوارد بمـا يحقق لها الاستمرارية والقدرة على البقاء.
3. زيادة التطور الثقافي، والعلمي، وزيادة وعي العاملين، وسعيهم نحـو تحقيـق طموحاتهم وأمالهم داخل المنظمات التي يعملون بها، ابرز ضـرورة وجـود إدارة معنية في استيعاب هذا التطور وخلق جو جديد عـن طريـق مـشاركة العاملين والتنسيق للوصول إلى حفز ممارسات العنصر البشري إلى حد كبير من اجل تحقيق القيمة التنافسية للمنظمات، وتفهم رغبات الأفراد بما يـضمن استمرارية العطاء المتميز، خلق الولاء التنظيمي .

4. تنظيم الحكومات لميادين الأعمال عن طريق استحداث القوانين والأنظمة التي تنظم العلاقة بين إدارة المنظمة والعاملين، اوجد مسؤوليات جديدة على إدارة الموارد البشرية تتمثل في ضرورة التنسيق لضمان حقوق العاملين بما يتناسب مع التشريعات والقوانين.
5. ظهور النقابات، والاتحادات العمالية، والمطالبة بحقوق العاملين زاد من أهمية إدارة الموارد البشرية وضرورة التنسيق وخلق جو من الود والتعاون لصالح الطرفين واوجب عملية التواصل والانسجام للعملية ضمن إطار مؤسسي.

ويورد (العقيلي، 2008)، أن أهمية الموارد البشرية كبيرة، وتعطى كثيراً من الاهتمام في المنظمات، حيث أنها تزود الوحدات الإدارية داخل المنظمة بركيزة أساسية من ركائز الإنتاج وعناصره، ألا وهو العنصر البشري وذلك من خلال الجوانب الآتية:

1. إيجاد أفضل السبل الكفيلة في تشخيص الفاعلية، والكفاية التنظيمية من خلال المؤشرات القياسية، لقياس كفاءة الأداء، ومعدل الغياب، ومعدل دوران العمل، وإصابات العمل، وغيرها والذي يساهم في استمرارية التعامل مع التغذية العكسية وتصحيح المسارات أولاً بأول.
2. تقديم النصح والاستشارات للمدراء التنفيذيين، ومساعدتِهم في صياغة السياساتِ وتنفيذها، وحل الإشكالات المتعلقة بالموارد البشرية، بحيث يمكن مواجهة التحديات التي قد تقف في طريق المنظمة، بما تفرضه المتغيرات المحيطة، وإيجاد البدائل والحلول الكفيلة لضمان استمرار أداء المنظمة.
3. تحقيق أهداف المنظمة من خلال تدريب الأفراد، وزيادة مهاراتهم بما يتناسب مع متطلبات العمل، والأهداف المرسومة، وذلك من خلال شحذ هِمم العاملين بتحقيق الأهداف الفرعية للوصول إلى الخطط المرسومة، وتمكين العاملين من تحقيق طموحاتهم وما يسعون إليه من امتيازات في إطار تكاملي شامل للمنظمة.

2.2.2 وظائف إدارة الموارد البشرية:

يقع على عاتق إدارة الموارد البشرية في المنظمة وظائف أساسية تتمثل:

بتخطيط الموارد البشرية, وتحليل وتصميم العمل, واستقطاب واختيار وتعيين الموارد البشرية, وتقييم أداء الموارد البشرية, وفيما يلي عرضا لهذه الوظائف:

1- تخطيط الموارد البشرية:

لقد تم تعريف إدارة الموارد البشرية بأنه التنبوء باحتياجات المنظمة من الأفراد وتحديد الخطوات الضرورية لمقابلة هذه الاحتياجات والتي تتكون من تطوير وتنفيذ الخطط والبرامج التي تؤمن الحصول عل هؤلاء الأفراد بالكم والنـوع الملائمـين وفي الوقت والمكان المناسبين للإيفاء بهذه الاحتياجات (الهيتي، 2005).

وعرفت عملية التخطيط للموارد البشرية بأنها عملية اتخاذ القرارات الخاصـة بالحصول على استخدام وتطوير الموارد البشرية(kacmar & athoy1999).

ويقصد بعملية تخطيط الموارد البشرية بأنها الأسلوب العلمي لدراسة وتحليـل القوي العاملة لفترة زمنية مستقبلية والموازنة بينهما وذلك بناء علي تحليل الأهداف القصيرة والطويلة الأمد مع تقـديم التغيـرات المحتملـة فـي الظـروف البيئيـة (رشيد،2001).وعرفت بأنها عملية تنظيم وتوجيه الموارد البـشرية والمـستلزمات الداخلية في العملية الإنتاجية بشكل متناسق وفاعل وبموجب برمجة متكاملة ومحددة مـسبقا تـستهدف الوصـول إلـي أفـضل النتـائج بأقـل الجهـود والتكـاليف (الصيرفي،2005).

كما أنها وسيلة هامه لضمان الحصول علي الكفاءات الفنية والإدارية لتـسيير العمليات الإدارية والإنتاجي المختلفة خلال فترة زمنية مستقبلية من اجـل تحقيـق أهداف المنظمة. إن تخطيط الموارد البشرية هو عملية مقابلة بين العرض والطلـب فالعرض يمثل المتاح من الموارد البشرية حاليا واتجاهه وسلوكه في الفترة المقبلـة التي يتضمنها فترة التخطيط، ويعتمد هذا علي ظروف المنظمة من حيث تغيـر أو ثبات كميات الإنتاج والتغير في عبء العمل وتكنولوجيا الإنتاج والهيكل التنظيمـي للمنظمة، فأي تغيير يحدث في هذه المجالات يؤثر في العرض والطلب من العمالة .

وتعد عملية تخطيط الموارد البشرية من أهم الوظائف الإدارية، لما لها من ارتبـاط كبير بالأهداف العامة للمنظمة، وكذلك بالرؤية المستقبلية لها،وباعتبارهـا وسـيلة لتحقيق الاستفادة المثل من العنصر البشري والتخفيف من مشكلات القوي العاملـة (الناطور، 2000)؛ (أبو شيخة، 2001)؛(ماهر،2004) ويعـد تخطـيط المـوارد البشرية أحد أهم الأنشطة، أو الوظائف، أو الممارسات التي تؤديها إدارة المـوارد البشرة في كافة أنواع المنظمات، ويعتبر تخطيط الموارد البشرية الآلية التـي مـن خلالها يتم تقدير وحساب والتنبؤ باحتياجات المنظمة المستقبلية من الموارد البشرية من حيث إعدادها وأنواعها ومهاراتها بشكل يخدم متطلبات تحقيـق اسـتراتيجياتها المستقبلية (عباس، 2006).

ويتضمن تخطيط الموارد البشرية إلى تحديد خطة قوة العمل والتي تشتمل على التنبؤ بعدد من تحتاجهم المنظمة في المستقبل من شاغلي المناصب والوظائف فـي إدارة الموارد البشرية، وتحديد تاريخ الحاجـة لكـل مـنهم، ومـصدر تـوفيرهم ومواصفاتهم وكيفية تعيينهم وتهيئتهم ليكونوا جاهزين للعمـل عنـد الحاجـة لهـم (برنوطي، 2007).

ويتمثل التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية على تكامـل الأهـداف بعيـدة المدى مع السياسات التي تؤدي بإدارة الموارد البشرية إلى الإبـداع وخلـق ميـزة تنافسية في ظل ظروف عدم التأكد البيئي، وتوضح إستراتيجية تخطـيط المـوارد البشرية عادة في ظل تأثير المتغيرات البيئية سواء أكانت متعلقة بالبيئة الداخليـة أو بالبيئة المحيطة، ومن هذه المتغيرات إستراتيجية المنظمة، وأهدافها، سياسات العمل، الأنظمة والقوانين، المنافسة في السوق، التكنولوجيا ... إلخ. إذ تلعب هذه المتغيرات مجتمعة، دوراً مؤثراً وكبيراً في رسم إستراتيجية الموارد البشرية فـي المنظمـات عامة(عقيلي، 2004).

وعند تحديد الاحتياجات المراد استثمارها من القوى العاملة لابـد وأن تتخـذ الخطوات الآتية:

توفير بيانات دقيقة وواضحة بالموقف الراهن للمنظمة المعنية من حيث عدد العاملين لديها والمؤهلات العلمية والمهارات المتاحة إضافة لمعلومات تتعلق بالجنس



والعمر والحالة الأسرية والتعليمية وغيرها من المعلومات التي تشكل قاعدة بيانات شاملة للأفراد العاملين في المنظمة.

1- يعتبر التخطيط وسيلة هادفة في الحصول على القوى البشرية العاملة لتحقيق سير العمليات الإنتاجية والتسويقية والتمويلية خلال الفترات الزمنية اللاحقة بالكفاءات والمهارات اللازمة لإنجاز ذلك.
2- يساهم تخطيط القوى البشرية في الاستخدام الأمثل لاتخاذ القرارات المتعلقة بإجمالي النشاطات المرتبطة بالموارد البشرية اللازمة لانجاز الأهداف.
3- الحصول على أفضل الكفاءات البشرية المتوفرة في المصادر الخارجية (أسواق العمل) أو المهارات المتاحة على مستوى المصادر الداخلية في المنظمة.
4- يساعد على معرفة مراكز القوة والضعف في الموارد البشرية المتاحة لدى المنظمة.
5- يساهم في تحسين الاستخدام الأمثل في التعامل مع القوى العاملة بحيث يساهم في تقليص التكاليف والوقت إلى أدنى حد ممكن.
6- يوفر قاعدة واسعة للبيانات المتاحة للمنظمة والتي تساهم في تحسين القرارات (حمود، 2007).

2 - تحليل وتصميم العمل:

يعد تحليل المعلومات والوظائف امتداداً طبيعياً لتصميمها، حيث يبدأ التحليل من النقطة التي انتهى إليها التصميم، وبالتالي فهو إحدى وظائف إدارة الموارد البشرية الأساسية، التي تكمل ما قام به التصميم، الذي تعتبر نتائجه بمثابة الأساس الذي يقوم علية تحليل العمل (عقيلي، 2005).

إن تحليل وتصميم العمل يهدف في النهاية لتحقيق أفضل مواءمة بين الهيكل التنظيمي وهيكل الوظائف، وبالتالي تحقيق المواءمة ما بين الفرد والوظيفة، والوظيفة المنظمة، والفرد المنظمة، ولهذا الغرض قد تحتاج المنظمة لتغيير محتوى العمل أو تغيير مكان إنجاز العمل، أو وقت إنجازه، ولكي تتمكن المنظمة من تحقيق أهدافها المحددة فلا بد لها من اعتماد بناء وظيفي قائم على أساس التقسيم الصحيح

للعمل والأدوار والمسؤوليات ويشكل متناسق ومتكامل. وتحقيق التناسق والتكامل في البناء الوظيفي للمنظمة يستلزم اختيار مدخل التصميم المناسب لخصائص المنظمة والعاملين فيها، إضافة إلى أخذه بنظر الاعتبار المحددات البيئية القانونية والتقنية والاجتماعية على وجه الخصوص (الهيتي،2003) .

إن عملية تحليل الوظائف هي طريقة علمية وعملية لتحديد الوظائف في المنظمة، وبالتالي تحديد الحجم المناسب للمنظمة، وما إذا كانت بحاجة إلى إعادة هيكلة أو تقليص تكلفة هذه الوظائف والتعرف على الحاجات التدريبية، وتحديد العبء على الموظفين والمسؤوليات الواقعة عليهم، موقعهم في الهيكل التنظيمي، كما ان تحليل الوظائف يشكل قاعدة صلبة للاختيار والتعيين والتدريب والتعويض والتقييم، ووسيلة فعالة لمساعدة الموظف على معرفة مهامه المحددة (السالم والصالح 2002) .

وعرفت عملية تحليل العمل بأنها عملية يتم من خلالها جمع المعلومات وحقائق واقعية فعلية عن طبيعة وظائف المنظمة، وتحليلها، وتلخيصها، وتقديمها على شكل قوائم مكتوبة تبين مهامها ومسؤوليتها وصلاحياتها، والمناخ المادي والنفسي والاجتماعي الذي تؤدي فيه والمخاطر والأمراض المهنية المحتملة التي تصاحب أدائها، ومن ثم معرفة وتحديد المهارات والقدرات البشرية اللازمة لأدائها. وعرفت بأنها العملية النظامية لدراسة وجمع المعلومات المرتبطة بالعمليات والمسؤوليات الخاصة بالعمل بهدف تحديد وضع الوصف الكامل له وشروطه أو محدداته (عقيلي، 2005، عباس، 2006) .

ومن خلال تعريف تحليل الوظائف يتضح بأنه يقوم بتحليل المعلومات التي تم جمعها عن الوظائف من أجل الوصول إلى النتائج التالية:

1. الوصف الوظيفي: ويحدد ويصف أهداف الوظيفة، والمهام الذهني والجسدية المطلوبة في شاغل الوظيفة .
2. معايير أداء العمل: من خلال تحليل المعلومات المجموعة عن الوظائف يتم وضع بيان تفصيلي يبين فيه معايير أداء الوظيفة أو العمل .

3 ـ محددات الوظائف والأعمال : هي بيان تفصيلي يوضح المواصفات (الشروط) والخصائص الإنسانية الواجب توفرها في شاغلي الوظائف (عقيلي،2004) .

أهمية تحليل العمل:

تمثل أهمية تحليل العمل بالاتي:

1. تستند عملية التخطيط للموارد البشرية على تحديد خصائص الأعمال المختلفة ومتطلباتها من المهارات والقابليات.
2. تستند عملية اختيار الموارد البشرية وتحديد معايير الاختبار لكل وظيفة على التحديد الدقيق لمواصفات الأعمال المختلفة .
3. تعد عملية تحليل العمل الأساس في بناء تصميم البرامج التدريبية والتطويرية .
4. تعتمد المنظمة في تحديد معايير تقويم أداء الموظفين على الوصف الوظيفي.
5. تعد عملية تحليل الخطوة الأولى في وضع نظام عادل للأجور والرواتب.
6. تساعد عملية التحليل في إعادة تصميم العمل ليتوافق مع الموظفين من ذوي الحاجات الخاصة كالمبدعين (الموهوبين) أو المعوقين (جسمياً أو ذهنيا) .
7. تساهم عملية التحليل في تصميم سياسة سليمة للخدمات الصحية والأمن الصناعي (عباس، 2006) .

تصميم العمل :

عرفت عملية تصميم العمل بأنها : "العملية التي يتم من خلالها تحديد خصائص العمل وسماته"،فعن طريق التركيز على تصميم الوظيفة باعتبارها الخلية الرئيسة في المنظمة وبجمع الوظائف يظهر ما يسمى بهيكل الأعمال أو الوظائف (الهيتي،2003) .

وتوجد ثلاث مجموعات من عناصر التي لابد من أخذها كليا أو جزئياً عند تصميم الأعمال وهي: (عباس،2006) .

1 ـ العناصر التنظيمية: وهي تمثل المهام المتخصصة في كل عمل وأسلوب تتـابع انسيابية هذه المهام بحيث يؤدي هذا التتابع إلى اكتمال العمل في التصميم .

2 ـ العناصر السلوكية: وهي العناصر التي يتضمنها محتوى العمل نفسه والمؤثرة على دافعية الموظفين .

3 ـ العناصر البيئية : تعد المتغيرات المحيطة بالعاملين في مواقع أعمالهم العناصر المهمة والمحددة لأدائهم،إذ يؤدي تغير بيئة العمل من حيـث نوعيـة المعـدات والمكائن المستخدمة في تسهيل الأداء او إعادة هندسة مكان العمل بما يتناسـب مع الموظفين من ذوي الحاجات الخاصة،كالمعوقين جسمياً يؤدي إلـى تـسهيل أداء هؤلاء الموظفين ويسمى هذا المدخل : المـدخل البيولـوجي او الهندسـة البشرية، وقد يتم تصميم الأعمال وفق المحددات الذهنية أو الإدراكية أيضاً .

أساليب تصميم العمل:

من أهم الأساليب المستخدمة من قبل المنظمات الإنتاجية والخدمية في تصميم العمل ما يلي: (عباس،2006) .

1. أسلوب تبسيط العمل: يعتمد هذا الأسلوب على تجزئة العمل إلى أبسط المهام وصولا إلى المهام الروتينية .
2. توسيع العمل : تضاف بموجب هذا الأسلوب مهام ومسؤوليات إلـى المهـام الفعلية في أعمال الموظفين .
3. التناوب الوظيفي: يتم انتقال العامل من وظيفة أخرى في المنظمة بموجـب هذا الأسلوب .
4. الإثراء الوظيفي :إحدى طرق تصميم العمل المسندة إلى نظرية خـصائص العمل (عباس، 2006) .

وتجدر الإشارة إلى فاعلية تحال وتصميم العمل، تتبع مـن خـلال ان يـستند تحليل العمل على أسس موضوعية، وان يتوافق تصميم العمل مع هيكـل الـوزارة التنظيمي، وان يكون هناك وصف للوظيفة،والاستفادة من نتائج تحليـل وتـصميم العمل لتطوير الوظائف في الوزارة.

5. الاستقطاب:

يعتبر الاستقطاب أحد أهم وظائف إدارة الموارد البشرية؛ إذ عن طريق الاستقطاب يتم جذب الكمية والنوعية المطلوبة من الموارد البشرية في الوقت والمتطلبات المحددة، حيث تستند عملية الاستقطاب إلى إستراتيجية مدروسة تتضمن برامج تهدف إلى البحث عن الموارد البشرية المستقبلية ضمن الكفاءات المطلوبة والعمل على جذب أكبر عدد بأفضل الكفاءات، من خلال البحث عن أسواق تواجد الموارد البشرية ونشر برامج استقطابية تخلق الرغبة والدافعية لدى الموارد البشرية وتحفزهم للتقدم للعمل في المنظمة عن رغبة واقتناع (عقيلي، 2004).

وحتى تكون إستراتيجية الاستقطاب فعالة فإنها يجب أن تحقق الأهداف الآتية:

1- توفير الأعداد الملائمة من القوى العاملة لمليء الشواغر المتاحة في المنظمة بالتكاليف الدنيا.
2- الإسهام في عملية تقليل الأعداد غير المؤهلة من الأفراد المتقدمين للعمل في المنظمة وبالتالي تقليل تكاليف الاختيار الخاطئ.
3- تحقيق المسؤولية القانونية والأخلاقية والاجتماعية من خلال الالتزام بسبل البحث عن الكفاءات المناسبة وضمن الإجراءات القانونية المحددة.
4- المساهمة في تحقيق درجة عالية من استقرار الموارد البشرية من خلال جذب نوعية الموارد البشرية التي تعمر طويلاً في المنظمة.
5- إن استقطاب الموارد البشرية الكفاءة والمؤهلة يخفض من تكاليف عمليات الاختيار والتدريب والتطوير اللاحقة.

وتمر عملية الاستقطاب بمجموعة من المراحل تبدأ بوجود شواغر مستقبلية في هيكل وظائف المنظمة تتطلب هذه الشواغر أن يتم استقطاب مجموعة من القوى البشرية المؤهلة لمليء هذه الشواغر تتبعها عملية تحديد أسلوب وطريقة وبرنامج الاستقطاب وتلبية الاحتياج من الموارد البشرية، ثم تحديد مصادر الحصول على الموارد البشرية أما من مصادر داخلية أو خارجية أو دولية، ثم تحديد أماكن تواجد هذه الموارد حسب الفئات التي ستتوجه إليها ثم تحديد وسيلة التوجه هل تكون

بالإعلان، أو مكاتب التوظيف، أو المقابلات أو عن طريق الانترنت أو عن طريـق أية وسائل أخرى (برنوطي، 2007).

وتعكس عملية الاستقطاب جانبين مهمين من عملية التوظيـف التـي تـشتمل مرحلتين أساسيتين، المرحلة الأولى تبدأ بالبحث عن الكفـاءات المناسـبة وجـذبها وتشجيعها للالتحاق بالعمل في الوقت المناسـب وبالنوعيـات والأعـداد المناسـبة (الاستقطاب) والمرحلة الثانية تتضمن المفاضلة بين المرشحين للوظائف والاختيـار من بينهم لشغل الوظائف المناسبة (مرحلة الاختبار) (رشيد،2001).

عرفت عملية الاستقطاب بأنها العملية التي تهدف إلى البحـث عـن المـوارد البشرية القادرة والراغبة في أداء العمل كما وكيفا من المصادر المختلفـة تمهيـدا لاختيارها وسعياً لتحقيق التناسب المطلوب بـين متطلبـات الوظـائف الـشاغرة، ومواصفات شاغلها المحتملين تحقيقا لأهداف المنظمة من الأجل القصير والطويل.

وتعني عملية استقطاب الموارد البشرية كافة النشاطات الإعلامية التي تجعـل من المنظمة محورا جاذبا للراغبين في العمل (حجازي،2007).

أهمية استقطاب الموارد البشرية :

تكتسب عملية الاستقطاب أهميتها من كونها تسهم في الأمور التالية (الهيتـي، 2005):

1. توفير عدد كبير من الأشخاص الملائمين لشغل الوظائف .
2. المساهمة في تقليل عدد المتقدمين من غير المؤهلين لشغل الوظائف.
3. الإسهام في تحقيق درجة عالية من استقرار الموارد البشرية .
4. تحقيق المسؤولية الاجتماعية والقانونية والأخلاقية .

6- اختيار الموارد البشرية:

تبنى عملية الاختيار على عملية الاستقطاب، إذ توفر مرحلة الاستقطاب أكبـر عدد من طلبات التوظيف من الكفاءات المميزة والتي يتوقع أن تناسـب متطلبـات المنظمة، وضمن مرحلة الاختيار تتبع المنظمة إجراءات جمع وتحليل المعلومـات عن المتقدمين لشغل وظيفة شاغرة وتكون هذه المعلومات دليل المنظمة في اتخـاذ قرار قبول أو رفض الترشيح، بحيث يتم انتقاء الأفراد الذين تتوفر لديهم المؤهلات

الضرورية والمناسبة لشغل الوظائف في المنظمة وفق مبدأ الجدارة من خلال التنبؤ بأفضلية المتقدمين للعمل وأي منهم سيحقق النجاح إذا تم تعيينه، وتعتمد عملية الاختيار على مجموعة من الأدوات مثل المقابلة الشخصية والاختبارات التحريرية والشفوية والاختبارات البدنية واستشارة المعرفين وأحياناً قيام المرشح بأداء مهارات أو مواهب أو تقديم نماذج تثبيت القدرات (الطائي، 2006).

ويقصد بالاختيار والتعيين :تلك النشاطات التي من خلالها تتمكن المنظمة من انتقاء انسب الموارد البشرية من المرشحين والذين تتوفر فيهم كل مقومات الوظائف وتقليدهم وظائفهم (حجازي،2007) .

وتعتبر عملية الاختيار والتعيين عملية نظمية مخططة تأخذ شكل نظام كامل يتكون من عناصر أساسية هي: المدخلات والعمليات والمخرجات والتغذية العكسية، وتشتمل على أسس وقواعد علمية وتسعى إلى انتقاء أفضل المتقدمين لطلب التوظيف ممن جرى استقطابهم للتعيين في وظائف خالية داخل المنظمة، ووفق مبادئ الموضوعية والعدالة والمساواة بين المتقدمين(عقيلي،2005).

7- مراحل عملية الاختيار والتعيين:

تعتمد عملية الاختيار والتعيين على منهجية حيث تمثل المراحل التي تشمل عليها عملية الاختيار والتعيين التي يمر فيها المتقدمون لطلب العمل، وكذلك الإجراءات التي من المفروض ان تطبقها المنظمات في هذه العملية لتحقيق الاختيار والتعيين السليم وهذه المراحل هي (عقيلي،2005) :

1. مراجعة طلبات التوظيف وتقييمها .
2. المقابلة الأولية .
3. الجولة الميدانية .
4. الفحص الطبي .
5. اختيارات التوظيف .
6. مقابلة الاختيار .
7. إعلام المتقدمين بنتائج الاختبارات ومقابلة التعيين .
8. إصدار قرار التعيين تحت الاختبار ومن ثم إصدار قرار التعيين النهائي .

8 التدريب:

يهدف التدريب إلى زيادة كفاءة وفاعلية القوى العاملة من خلال تهيئـة كافـة المستلزمات وإعداد برامج تدريب ليتمكن الأفراد من إنجاز مهامهم ومتطلبات عملهم بنجاح، وتعد برامج التدريب من المستلزمات الأساسية لتقليص الفجوة بين قابليـات الأفراد الجدد ومتطلبات العمل حيث أنها تؤدي إلى إحداث الموازنة بين ما يستطيع الفرد عمله وما يمكن بعد التدريب أن يتقنه، حيث أن مفهوم التدريب تنصرف إلـى كونه الوسيلة التي من خلالها يتم اكتـساب القـوى العاملـة المعـارف والأفكـار الضرورية لمزاولة العمل والقدرة على استخدام وسائل جديـدة بأسـلوب فعـال أو استخدام نفس الوسائل بطرق أكثر كفاءة مما يؤدي إلى تغيير الـسلوك واتجاهـات العاملين (عباس، 2007)

ويمر التدريب بخمسة مراحل وهي:

ا. تحليل الاحتياجات وتشمل علي:

تحديد الاحتياجات من المهارات المحددة لتطوير الأداء والإنتاجية.

تأكد من أن برنامج التدريب يناسب مستوي الفرد التعليمي وخبراته ومهاراته.

تحديد أهداف برنامج التدريب.

ب تصميم المحتوي:

1 - التأكد من ملائمة كل وسائل التدريب وتوفرها.

2 - ملائمة كل من أهداف التدريب والوسائل والأدوات ووصـف وترتيـب المحتوي والأمثلة والتمارين والنشاطات ثم تنظيمهـا جميعـا فـي منهـاج التدريب.

ج. القابلية والواقعية:

التأكد من واقعية وإمكانية تطبيق برنامج التدريب وتجريبه للتأكد مـن عـدم وجود عوائق أمام تنفيذه.

د. التطبيق:

تطبيق برامج التدريب عل العاملين المناسبين للبرنـامج وحـسب الظـروف المخطط لها بالوسائل والإمكانات المحددة والالتزام بالتوقيتات.

هـ. التقييم:

التأكد من مطابقة الواقع الفعلي لشروط البرنامج مع المخطط ورصد ردود فعل المتدربين وسلوكاتهم وانطباعاتهم وتحديد مخرجات هذا البرنامج.

9- تقييم أداء الموارد البشرية:

يعبر مفهوم تقييم أداء العاملين عن الوسيلة التي تستخدمها الإدارة لقياس ورصد الأداء الفردي والجماعي للعاملين والحكم على مدى إنجازهم للأهداف المتوخى بلوغها، إذ أن ذلك من شأنه أن يرتبط بقدرات ومهارات وقابليات الأفراد العالمين من ناحية، وطبيعة الأداء ومعايير قياسه من ناحية أخرى، لذلك فإن المعايير التقويمية للأفراد تركز بشكل أساسي على كفاءة وفاعلية الانجاز المراد تحقيقه (حمود، 2007).

وتعد وظيفة تقييم أداء الموظفين من أهم الوظائف التي تمارسها إدارة الموارد البشرية، فعن طريق تقييم الأداء تتمكن المنظمة من الحكم على دقة السياسات والبرامج التي تعتمدها، سواء كانت سياسات استقطاب أو اختيار أو تعيين أو برامج وسياسات تدريب وتطوير ومتابعة لمواردها البشرية، كما يمكن أن تستخدم العملية إذا ما أجادت المنظمة انجازها كوسيلة جذب للقادمين الجدد من الموارد البشرية ذات التركيب النوعي الجيد للمنظمة،وقد تعكس عملية تقييم الأداء الصورة القانونية والاجتماعية والأخلاقية للمنظمة مسبقا (السالم وحرحوش، 2002) .

أهداف تقييم الأداء:

عملية تقييم الأداء تستهدف ثلاث غايات تقع على ثلاثة مستويات هي (العميان،2002):

1. على مستوى المنظمة: وذلك بإيجاد مناخ ملائم من الثقة والتعامل الأخلاقي ورفع مستوى أداء الموظفين.
2. على مستوى المديرين: وذلك بتطوير العلاقات الجيدة مع الموظفين والتقرب إليهم ودفع المديرين إلى تنمية مهاراتهم وإمكانياتهم الفكرية.
3. على مستوى الفرد العامل: من حيث دفع الموظفين للعمل وشعورهم بالعدالة بان جهودهم المبذولة تؤخذ بعين الاعتبار مقارنة بالعاملين غير المجتهدين .

10- نظام التعويضات والمكافئات:

من أهم وظائف إدارة الموارد البشرية بعد استقطاب وتعيين الموارد البشرية هي المحافظة على بقاء الكفاءات من الموارد البشرية داخل المنظمة لفترة طويلة ويتم ذلك من خلال الاهتمام بخمس قضايا أساسية هي نظام عادل للأجور وسلم رواتب مناسب ونظام المكافئات والحوافز وتقييم الوظائف وتقييم الأداء، وذلك تحتاج إدارة الموارد البشرية إلى تقييم الجهد المبذول عن كل وظيفة وتحديد البدل أو الأجر الملائم لكل جهد (برنوطي، 2007).

ويمكن أن تصنف المكافئات والتعويضات بشكل عام إلى مجموعة من الفوائد المادية والمعنوية التي يحصل عليها الموظف خلال فترة وجوده بالمنظمة وبعد أن يترك الوظيفة في أغلب الأحيان (عقيلي، 2004).

1- الراتب الأساسي والعلاوات الدورية والعلاوات المرتبطة بالأداء.
2- المكافئات المادية المرتبطة بإنجاز وحدات إضافية.
3- الأجر الإضافي المرتبط بالعمل خارج ساعات الدوام الرسمي.
4- المشاركة بالأرباح وهي تخصيص نسب معينة من الأرباح جراء بذل جهد محدد
5- توزيع وتمليك الموظفين لأسهم في المنظمة التي يعملون بها جراء بذل جهد معين.
6- التأمين الصحي والرعاية الطبية.
7- الضمان الاجتماعي ونظام التقاعد وتعويضات نهاية الخدمة.
8- الإجازات المدفوعة والأجازات المرضية.
9- الساعات التعليمية والبعثات والمنح وتسهيلات الدراسة.
10- نظام المواصلات وبدل التنقل والسفر ونظام الاتصالات.
11- نظام الإسكان.

11- تحفيز الموارد البشرية :

تعتبر الحوافز بمثابة مقابل الأداء المتميز، بغرض إن الراتب قادر على الوفاء بقيمة الوظيفة وعليه قادر على الوفاء بالمتطلبات الأساسية للحياة، وطبيعة الوظيفة

وقيمة المناصب، كما أن الحوافز تركز على مكافأة الموظفين عن تميزهم في الأداء، وان الأداء الذي يستحق الحافز هو أداء غير عادي أو ربما وفقا لمعايير أخرى تشير إلى استحقاق الموظفين إلى تعويض إضافي يزيد عن الأجر (الطائي،2006) .

كما يعد تصميم وتطوير أنظمة التعويضات في المنظمات من النشاطات الوظيفية الهامة جدا، وقد حظيت باهتمام العلماء والباحثين في مجالات العلوم الإدارية والنفسية لما لها من أهمية بالغة للمنظمة والموظف على حد سواء، فبالنسبة للموظف تؤثر التعويضات والحوافز على مستوى دخلة الاقتصادي وبالتالي مستواه المعيشي، وبالنسبة للدولة وأصحاب الأعمال فإنها تمثل نسبة لا بأس بها من تكلفة العمل (شاويش،1996) .

وقد عرف التحفيز بأنة : شيء خارجي يوجد في محيط العمل، يجذب إليه الفرد باعتباره وسيلة لإشباع رغبة يشعر بها او مثيرات تحرك السلوك الإنساني وتساعد على توجيه الأداء حينما يصبح الحصول على المال وبالتالي الأداء المتميز (غنيم،2005) .

أنواع الحوافز:

هنالك تصنيفات معينة يمكن أن تصنف بموجبها الحوافز هي: (زويلف،2001).

1. الحوافز السلبية والإيجابية: فالحوافز السلبية هي خوف الموظفين من العقاب والتهديد، أما الحوافز الايجابية فهي تلك الحوافز التي تنتمي روح الإبداع والتجديد .
2. الحوافز المادية والمعنوية: الحوافز المادية هي الحوافز التي تشبع حاجات الفرد المادية وهي حوافز ملموسة، أما الحوافز المعنوية هي تلك الحوافز التي ترضي الحاجات الاجتماعية .
3. حوافز أولية أو أساسية وأخرى: وقد تقسم الحوافز لأصناف تتفق والأنواع التي تشبعها والتي تشبع رغبات الأفراد الأساسية والاجتماعية والذاتية .

4. الحوافز الفردية والجماعية : الحوافز الجماعية هي التي تقدم للجماعة كوحـدة واحدة، أما الحوافز الفردية فهي التي تقدم للفرد لوحده .

3.2 نظام معلومات الموارد البشرية في الأمن العام

(2-19) تعريف النظام: هو نظام يعمل على إدامة جميع معلومات مرتبات الأمن العام.

(2-20) مبررات النظام:

1. إدامة كل وحدة مرتباتها على حدة .
2. توفير جميع المعلومات المتعلقة بمرتبات الأمن العام .
3. الوصول إلى معلومة صحيحة ومحدثة .

(2-21) خصائص النظام:

1. عندما بدأ العمل على النظام كان الهدف خدمة إدارة شـؤون الـضباط وإدارة شؤون الأفراد.
2. تم تطوير برمجيات النظـام مـن اسـتخدام COBOL إلـى برمجيـات ORACLE لقواعد البيانات ولغة VB.NET للنظام التطبيقي .
3. تم ربط عدد من الإدارات في السنوات السابقة علـى نظـام المـوارد البشرية لغايات الاستعلام ومنها: إدارة الأمن الوقائي، قيـادة انـضباط الشرطة، إدارة التدريب، وإدارة التنفيذ القضائي.
4. كذلك تم استحداث نظام التجنيد المرتبط بإدارة شؤون الأفـراد وربطـه على نظام الموارد البشرية.
5. تم مؤخراً التحديث على نظام التجنيد ليسهل على كافة الأقاليم التجنيـد المباشر حيث تم ربط جميع الأقاليم على النظام.
6. تم تحديث النظام على أن يشمل أكثر من مستوى في الأمن العام مثـل الأقاليم والوحدات الرئيسية والشعب والأقسام.
7. يعمل نظام الموارد البشرية على إدامة المعلومات لمرتبات الأمن العـام سواء كانوا ضباطاً أو أفراداً أو مدنيين أو مستجدين أو متقاعدين.

(2-22) محتويات النظام:

يشمل نظام الموارد البشرية على المعلومات التالية:

أ- معلومات عن القيد الرئيسي.

ب- معلومات عن الصنوف.

ج- معلومات عن السلوك.

د- معلومات عن الجزاءات.

هـ- معلومات عن الأوسمة والشارات.

و- معلومات عن الدورات.

ز- معلومات عن الترفيعات.

ح- معلومات عن العلاوات.

ط- معلومات عن التنقلات.

ي- معلومات عن التصنيف الطبي.

ك- معلومات عن العائلة.

ل- ومعلومات عن الثقافة.

(2-23) شاشات النظام:

شاشة معلومات القيد الرئيسي:

تحتوي هذه النماذج على بعض الشاشات الفرعية المتعلقة بالنظام وكما هو موضح بالملحق (ج)**.**

كما يوجد في تنظيم جهاز الأمن العام أداره متخصصة تقوم بتطوير وتحديث وإدامة وصيانة أنظمة معلومات جهاز الأمن العام المختلفة بالإضافة إلى الواجبات الأخرى التي تدعم النظام وهي **إدارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات** وتقوم هذه الإدارة بالواجبات التالية: (مديرية الأمن العام - إدارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات2009).

1. إدامة عمل جميع الأجهزة الخاصة بأنظمة المعلومات العاملة بإجراء الصيانة الوقائية ووالإصلاح وذلك من خلال الكوادر المتخصصه.

2. الإشراف على توثيق كافة الأجهزة والإجراءات التي تتم في تركيب وتـشغيل هذه الأجهزة وشبكاتها وإدامتها .
3. تحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة لتأهيل الكوادر الفنية ومتابعة تنفيذها .
4. وضع المواصفات الفنية لأجهزة الكمبيوتر المطلوبة لاستخدامها فـي أنظمـة المعلومات وتطويرها.
5. القيام بتطوير أنظمة المعلومات العاملة بما يواكب التطور التكنولوجي.
6. تحديد الاحتياجات من أجهزة الكمبيوتر اللازمة لإدامة عمل أنظمة المعلومات المختلفة وتطويرها.
7. وضع التعليمات اللازمة لضمان استخدام أنظمة المعلومات والمحافظة عليها.
8. إدامة عمل جميع أجهزة الكمبيوتر الرئيسية والشخصية والطابعات والطرفيات المستخدمة من خلال القيام بأعمال الصيانة الوقائية والتصحيحية.
9. متابعة أعمال التركيب والتشغيل والفحص للأجهزة الخاصة بأنظمة المعلومات المستحدثة .
10. استلام الأجهزة المختلفة والتأكد من المواصفات الفنية لهـا وإدخالهـا إلـى المشغل المختص لغايات الصيانة والإعادة أو توريدها إلى المستودع المختص
11. تحديد متطلبات المستخدمين ووضع التصاميم والتحاليـل الفنيـة للأنظمـة والبرمجيات التي سوف تستخدم.
12. تطوير الأنظمة التطبيقية المستخدمة ووضع مواصفاتها الفنيـة بمـا يلبـي احتياجات العمل .
13. إجراء التعديلات اللازمة على البرمجيات العاملة بحيـث تلبـي احتياجـات المستخدمين .
14. إدامة أنظمة المعلومات العاملة وتوفير الدعم الفني والصيانة المـستمرة لهـا على مدار الساعة وبما يضمن حسن الفاعلية والأداء.
15. إعداد الدراسات الفنية لاستحداث أنظمة جديدة وتطوير أنظمـة المعلومـات العاملة.

16. تقديم المشورة الفنية المتخصصة في مجـال تكنولوجيا المعلومات للقيـادات العليا .
17. وضع السياسة العامة لأمن أنظمة المعلومات للمحافظة على أمـن وسـلامة أنظمة المعلومات العاملة .
18. تحديد الاحتياجات من الأجهزة والمعدات وأنظمة المعلومات وتـأمين قطـع الغيار اللازمة لها.
19. وضع الخطط والمناهج التدريبية اللازمة لتأهيل ورفع كفاءة المرتبات فيمـا يتعلق باستخدام أنظمة الكمبيوتر وعقد الـدورات التدريبيـة اللازمـة لـذلك بالتنسيق مع المعاهد التدريبية المتخصصة .

4.2 الدراسات السابقة:

إن العديد من الكتّـاب والباحثين تطرقوا لقياس أداء نظام معلومات المـوارد البشرية في القطاع العام على وجه الخصوص، وسأورد بعض الأبحاث التي تناولت هذا الموضوع أو موضوعات ذات علاقة:

1. الدراسات باللغة العربية:

أجرى (أبو زيد وجواد 2007)، دراسة بعنوان اثر نظام المعلومات في فاعلية إدارة الموارد البشرية لدى شركات التامين الأردنية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على اثر نظام معلومات الموارد البشرية المحوسبة على فاعلية إدارة الموارد البشرية، وكانت الاستبانه التي صممت هي الأداة لجمـع البيانات والمعلومات، وشملت عينة الدراسة على 43 مديرا ورئيسا لإدارة المـوارد البشرية لدى 15 شركة تامين .

وتوصلت الدراسة إلى مجموعه من النتائج منها أن هناك دائرة مستقلة لـنظام إدارة الموارد البشرية المحوسبة بنسبة 81,2 من المؤسـسات المبحوثـة. ولـوحظ وجود اثر لخصائص نظام المعلومات المحوسبة على مدى استخدام نظام معلومـات الموارد البشرية. وكذلك وجود اثر للعوامل السلوكية والهيكلية على مدى اسـتخدام

نظام الموارد البشرية المحوسبة، وان هنا ك علاقة بين استخدام نظـم معلومـات الموارد البشريه وفاعلية إدارة الموارد البشرية (الفنية والإستراتيجية).

واجري (المدهون وأبو رحمه،2007) دراسة بعنـوان: مـدى كفـاءة نظـم معلومات الموارد البشرية في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزه.

هدفت الدراسة إلى مدى التعرف على مدى كفاءة نظـم معلومـات المـوارد البشرية في وزارة السلطة الفلسطينية بقطاع غزه، واهم العوامل التـي تحـد مـن كفاءتها، وأثرها على فاعلية إدارة الموارد البشرية. وقد قـدمت الدراسـة بعـض المقترحات التي يمكن أن تساهم في تحسين كفاءة نظم معلومات الموارد البـشرية بما يمكّنها من القيام بدورها في توفير المعلومات الملائمة التي تعتمد عليهـا إدارة الموارد البشرية في اتخاذ القرارات، للقيام بمسؤولياتها بكفاءة وفاعلية.

تكون مجتمع الدراسة من وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطـاع غـزة والبالغ عددهم (24) وزارة، وقد تم استخدام الإستبانة لفحص فرضـيات الدراسـة، وكانت وحدة المعاينة من المديرين العاميين ونوابهم، وكانت الإستبانات المـستردة (44) .

وقد توصلت الدراسة إلى ضرورة دقة المعلومات المستخدمة لنظم معلومـات الموارد البشرية. وان من أهم أسباب تدني كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية هو نقص الكفاءة التكنولوجية والإدارية والتنظيمية، وكذلك فـان تـدني كفـاءة نظـم معلومات الموارد البشرية يعتبر من أهم العوامل المؤثرة على فاعلية إدارة الموارد البشرية.

وفي دراسة(جابر،2007) بعنوان: تصميم نظام معلومات محاسـبة المـوارد البشرية في الوحدات الاقتصادية، هدفت إلى تسليط بيان أهمية محاسـبة المـوارد البشرية كنظام للمعومات في الوحدات الاقتصادية يمكن أن يساعد في تنظيم بيانات تلك الموارد ويشغلها لكي يتم إنتاجها في صورة معلومات يمكن أن تفيد في اتخـاذ القرارات أكثر فعالية بما يتعلق بالموارد البشرية خاصة إذا ما تم تحقيق التكامل بينه وبين نظام معلومات الموارد البشرية في تلك الوحدات.

وأظهرت نتائج الدراسة أن تصميم نظام معلومات محاسبة الموارد البشرية سوف يساهم في قياس قيمة الموارد البشرية وتحليلها بصورة مالية بالإضافة إلى مساهمته في تخطيط تلك الموارد على مستوى الوحدة الاقتصادية وكذلك على المستوى القومي من خلال رسم سياسات التوظيف والأجور والترقيات والحوافز بشكل عام، وان تطبيقات تكنولوجيا المعلومات تؤثر تأثيراً أساسياً على نظم معلومات محاسبة الموارد البشرية لأن مدخلاته هي مخرجات نظم معلومات الموارد البشرية مما يؤدي بالنتيجة للتأثير على الوحدة الاقتصادية.

ودراسة(العتيبي، 2007) بعنوان: الأتمتة ودورها في تحسين أداء إدارات الموارد البشرية في الأجهزة الأمنية، وهدفت إلى التعرف على دور الأتمتة في تحسين أداء إدارات الموارد البشرية باستخدام المنهج الوصفي عن طريق تطبيق مدخل المسح الاجتماعي على العاملين الذين يمارسون بشكل مباشر مهام وأنشطة إدارات الموارد البشرية في الأجهزة الأمنية المركزية بمدينة الرياض.

وتوصلت الدراسة إلى أن استخدام الأتمتة بإدارات الموارد البشرية بصفة عامة كانت ضعيفة، وأن الأتمتة يمكن أن تسهم في تخطيط واستقطاب الموارد البشرية وتحيد الاحتياجات التدريبية بدرجة كبيرة، كما أن الأتمتة يمكن أن تسهم في تحسين أداء إدارات الموارد البشرية بدرجة كبيرة، وقد أثبتت الدراسة أن هناك صعوبات تحد من تطبيق الأتمتة بإدارات الموارد البشرية بدرجة كبيرة وأن المتطلبات المقترحة في هذه الدراسة لتفعيل الأتمتة ستؤدي إلى زيادة فعالية أتمتة إدارات الموارد البشرية بدرجة كبيرة جداً.

وأجرى (طرطارة، 2006) دراسة بعنوان: أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن، هدفت إلى استقصاء أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية(استقطاب وتعيين الموظفين، تدريب الموظفين، تقويم أداء الموظفين) في المؤسسات العامة في الأردن.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة المورد البشرية في المؤسسات العامة في

الأردن، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لكفاءة الموظفين العاملين في دائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية(الاستقطاب والتعيين، والتدريب، وتقويم أداء) في المؤسسات العامة في الأردن، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لنوعية الأجهزة المستخدمة في نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية (الاستقطاب والتعيين، والتدريب، وتقويم أداء) في المؤسسات العامة في الأردن، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لملاءمة معلومات نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية (الاستقطاب والتعيين، والتدريب، وتقويم أداء) في المؤسسات العامة في الأردن، وأخيراً أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن تعزى للخصائص الديمغرافية والوظيفية (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي والخبرة).

وقامت (جرادات، 2004) بدراسة بعنوان: واقع تطبيق أنظمة المعلومات الإدارية للموارد البشرية في قطاع البنوك الأردني، هدفت إلى معرفة اتجاهات مديري الموارد البشرية في قطاع البنوك الأردني نحو واقع تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية، وإلى معرفة المعوقات التي تحول دون تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية، وهدفت الدراسة إلى إبراز أهمية نظم معلومات الموارد البشرية بالنسبة لمديري الموارد البشرية، كما هدفت الدراسة إلى قياس مدى فاعلية نظم معلومات الموارد البشرية والتعرف على العلاقة بين الأداء المالي وفاعلية نظم معلومات الموارد البشرية.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى مدى الموافقة العامة لأفراد عينة الدراسة نحو تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية متوسط، وأن هناك معوقات تحول دون تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية ومن أبرز هذه المعوقات عدم معرفة الموظفين بالنظم الحديثة لإدارة الموارد البشرية بشكل خاص ولنظام المعلومات الإداري في البنك بشكل عام، كذلك نقص الدورات التدريبية في مجال نظم المعلومات لدى موظفي

البنك واعتماد البنك على نظام معلوماتي واحد للموارد البشرية وعدم تحديثة جاءت ضمن درجة موافقة متوسطة.

أما دراسة (الزعبي، 2004) بعنوان: أثر نظم معلومات الموارد البشرية على أداء إدارة الموارد البشرية في فنادق الدرجة الأولى الأردن.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام نظم معلومات الموارد البشرية في فنادق الدرجة الأولى في الأردن على أداء إدارة الموارد البشرية فيها. وقد تم اختيار جميع فنادق الدرجة الأولى، وقد كانت الاستبانة التي صممت هي الأداة لجمع البيانات والمعلومات، حيث كانت الاستبانات المسترجعة هي 140 استبانة، وقد استخدم معامل الارتباط ومعامل الانحدار لتحليل البيانات واختبار الفرضيات. حيث أظهرت النتائج أن استخدام نظم موارد المعلومات البشرية يؤثر إيجابا على أداء إدارة الموارد البشرية في فنادق الدرجة الأولى. وأن هناك اتجاه نحو استخدام هذه النظم كونها زادت من مستوى التنسيق بين الموظفين في الموارد البشرية من جهة وبين وظائف الموارد البشرية من جهة أخرى. كما أظهرت النتائج فاعلية إدارة الموارد البشرية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموظفين، وتبسيط تنفيذ الإجراءات في وظيفة الموارد البشرية، ورضا وظيفي، وتحفيز الموظفين نتيجة استخدام هذه النظم.

وقام (اليحيى، 2002) بدراسة عنوانها: فعالية نظم معلومات الموارد البشرية في أداء إدارات شؤون الضباط والأفراد في الأجهزة الأمنية، هدفت إلى معرفة نظم معلومات الموارد البشرية المستخدمة في الأجهزة الأمنية في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية، ومدى فعالية تلك النظم في مختلف مكوناتها ومجالات استخدامها.

وأظهرت نتائج الدراسة أن أكثر نظم معلومات الموارد البشرية المستخدمة في عمل أفراد عينة الدراسة بإدارات شؤون الضباط والأفراد في الأجهزة الأمنية بالرياض هي نظم الملفات والحاسب الآلي، ووجود مجالات استخدام متوسطة لنظم معلومات الموارد البشرية المستخدمة في الأجهزة الأمنية كان أبرزها نقل وإعارة وترقية الضباط والأفراد.كما بينت النتائج وجود معوقات تحد من استخدام نظم معلومات الموارد البشرية في مختلف مجالات استخدامها في الأجهزة الأمنية كان

من أهمها كثرة الأعباء الوظيفية على العاملين، ووجود رضا مرتفع نسبياً عن نظـم معلومات الموارد البشرية المستخدمة في الأجهزة الأمنية، وأخيراً أشـارت نتـائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الديموغرافية لأفـراد عينة الدراسة وآرائهم نحو بعض متغيرات الدراسة الأساسية(المحاور) عن فعاليـة نظام معلومات الموارد البشرية في أداء إدارات شؤون الضباط والأفراد في الأجهزة الأمنية.

وفي دراسة (بني حمدان، 2002) بعنوان : تحليل علاقـة نظـم معلومـات الموارد البشرية ورأس المال الفكري وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية.

هدفت الدراسة إلى تحليل علاقة نظم معلومات الموارد البشرية ورأس المـال الفكري وأثرهما في تحقيق الميزة التنافسية في شركات التأمين الأردنية البالغ عددها (26) شركة. وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة من (54) (مديراً عاماً، نائـب مدير عام، مساعد عام) يشكّلون (69%) من أصل مجتمعهم البـالغ (78). وقـد توصلت الدراسة إلى أن عناصر الميزة التنافسية تتحقق نتيجـة للتـأثيرات غيـر المباشرة لمتغير نظم معلومات الموارد البشرية على متغير عناصـر رأس المـال الفكري. فضلاً عن أن ترابط عناصر نظام معلومات الموارد البشرية بعناصر رأس المال الفكري وانعكاساتهم على تحقيق الميزة التنافسية. وبعد ذلك عرضت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة الاهتمام بعملية الاستقطاب، والتعيـين فـي شركات التأمين الأردنية بما يساهم في أدائها بشكل أفضل. وتوصية أخرى بإنـشاء بنك معلومات يضم بيانات ومعلومات من المصادر الداخلية والخارجية توضح كيفية الحصول على افضل المتقدمين للعمل في شركات التأمين.

2. الدراسات باللغة الأجنبية:

أجرى مادابوسي (Madapusi,2008) دراسة بعنوان : "Aligning Strategies Business International ,Human Resources & Information System

" تصنيف العمل والموارد البشرية واستراتيجيات نظم المعلومات الدوليـة "

هدفت إلى بيان العلاقة بين تصنيف العمل والموارد البشرية واسـتراتيجيات نظـم المعومات الدولية، وأشارت الدراسة إلى ان الشركات تحتاج إلى تصنيف نفسها على

مستوى العمل الدولي، واستراتيجيات الموارد البشرية لإنجاز أداء رفيع المستوى وكشركات منافسة للسوق فإن نظام المعلومات تعبر عن عولمة عمل الشركات باعتبارها عالمية، إذ تعد ضرورة حتمية لهذه الشركات، للوصول إلى ترتيب نظام معلوماتها واستراتيجيات مواردها البشرية، وهذه الدراسة تختبر عالمية العمال للشركات، والموارد البشرية، واستراتيجيات نظام المعلومات لتطوير إطار لتوجيه المديرين لهذه الشركات لتصنيف شركاتهم عالمياً، من حيث نظام المعلومات، واستراتيجيات الموارد البشرية التي تستخدمها عالمياً .

وأجرى كل من حسين ووالاس وكورلينوس &Cornelius (Hussain،Wallace 2007) بدراسة بعنوان : Human Resource Information Systems Management Professionals Resource" The Use and Impact Of on Human " **درجة استخدام وتأثير نظام معلومات الموارد البشرية على موظفي الموارد البشرية "،** هدفت إلى معرفة درجة استخدام نظام المعلومات الموارد البشرية وتأثيرها على موظفي الموارد البشرية، وقامت الدراسة بتطوير والإدارة مسح على مختلف المنظمات في المناطق محل الدراسة، بالإضافة إلى إجراء المقابلات، وذلك للتعرف على درجة استخدام نظام المعلومات الموارد البشرية، و إجراء مقارنات بين مختلف المنظمات للوصول إلى تصنيف للمنظمات التي تستخدم نظام معلومات الموارد البشرية، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى ان استخدام نظام معلومات الموارد البشرية كان خياراً استراتيجيا للمنظمات، ويضيف قيمة محسوسة لها، كما بينت النتائج ان استخدام نظام معلومات الموارد البشرية يؤثر على درجة احتراف العاملين في الموارد البشرية، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق في درجة استخدام نظام معلومات الموارد البشرية بين المنظمات تعزى لحجم المنظمة، وكانت هذه الفروق لصالح لمنظمات الكبيرة، كما بينت الدراسة أيضا إلى استخدام نظام معلومات الموارد البشرية أدى مشاركة عاملي الموارد البشرية في وضع إستراتيجية المنظمة بفاعلية نتيجة لخبرتهم في استخدام نظام معلومات الموارد البشرية .

قام بوتنج (Poateng،2007) بدراسة بعنوان : The Rule Of Human Resource Management Information Systems (HRIS) in Strategic Resource

هدفت الدراسة إلي إظهار الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية، وتحري أية أدوار يمكن لنظم معلومات الموارد البشرية أن تلعبها في إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية. وعمدت إلى فحص أثر نظم معلومات الموارد البشرية علـى مهـام الموارد البشرية وعلى أدوار الوظيفة.حاولت الدراسة أيضاً أن تكشف إذا كان هناك أية اختلافات ذات قيمة في استخدام نظم معلومات الموارد البشرية بين المنظمـات ذات الحجم الصغير والمتوسط والكبير.

وقد توصلت الدراسة إلى أن مديري واختصاصي وظيفة المـوارد البـشرية والتنفيذيين لا يعتبرون ان استخدام نظم معلومات الموارد البـشرية داعـم للمهـام الإستراتيجية لوظيفة الموارد البشرية فقط، وإنما هي أداة تمكين تكنولوجية هامـة. وتوصلت الدراسة أيضاً إلى أن المنظمات ذات الحجوم الكبيرة هـي أكثـر خبـرة وقدرة على استخدام نظم معلومات الموارد البشرية لـدعم المهـام الإسـتراتيجية للموارد البشرية، في حين لم يكن هناك اختلاف ينسب إلى حجم المنظمة فيما يتعلق باستخدام نظم معلومات الموارد البشرية في دعـم إدارة وقـضايا الالتـزام وإدارة علاقات المنظمة مع الاتحادات التجارية.

قاما لي وويلسي (Lee & Wesley, 2002) بدراسة بعنوان (Using Balanced Scorecard to Measure the Performance of your Human Resources IS**)**.

تم فيها استخدام طريقة التدريج الموزون لقياس أداء نظم معلومـات المـوارد البشرية في المنظمات. وقد وجد الباحثان أن من أكثر التحديات أهمية والتي تواجـه إدارة الموارد البشرية هذه الأيام هو كيفية قياس أداء نظم معلومات الموارد البشرية (HRIS) من أجل تبرير القيمة المضافة جراء استخدام نظـم معلومـات المـوارد البشرية لإنجاز أهداف المنظمات. وتوصل الباحثان أن مدير برنـامج (HRIS) قـد استخدم ما تم تطويره من قبل المخابرات المركزية الأمريكية وهو القياس الموزون المعتمد على البطاقات المدرجة، وقد استخدم هذان الباحثان هذه الهيكلية في قيـاس الأداء لتحديد أغراض التنظيم، أهدافه، ومقايسة، لجمع المعلومات الأساسية للقيـاس

باتجاه الأهداف المقاسة المحددة، ولقياس وتبرير القيمة المضافة لاستخدام وتطبيق (HRIS). وبين الباحثان في نهاية بحثهما فوائد قياس أداء نظم معلومات الموارد البشرية باستخدام طريقة التدريج الموزون

أما اليزابيث وايفرد (2003، Elisabeth -Wilson و Wilson -Everd) قاما بدراسة بعنوان: Measuring Attitudes to HRIS Implementation A pilot Field study to inform implementation methodology.

تعنى هذه الدراسة بتقييم مواقف الموظفين تجاه تطبيق أنظمة معلومات الموارد البشرية فيما يتعلق بجدول الرواتب ومدراء الخطوط أثناء المرحلة التحضيرية لاثنين من أنظمة معلومات الموارد البشرية (نظام الموارد البشرية / جدول الرواتب ونظام إعداد جداول الخدمة) عبر عدد من المستشفيات ضمن منطقة صحية حكومية. حيث ان البحث العلمي حول الموظفين أثناء المرحلة التطبيقية لأنظمة المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية تتسم بالصعوبة لعدة أسباب منها ان القيود التي تواجه الباحثين من حيث حجم العينات وعوامل الالتزام وصعوبة الحصول على مجموعات للمراقبة او المقارنة من شأنها إحباط المبادرات البحثية. وان أساليب إدارة المشروعات التي تؤكد على الكلفة والالتزام بالمواعيد الزمنية تحظر التأخير بأنواعه التي قد تمليها الأبحاث. وقد استعملت الدراسة أساليب البحث النفسي مع أساليب إدارة المشروعات لإثراء أساليب تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية. وعلى الرغم من صغر حجم العينة التي تم الحصول عليها فأنها مع ذلك تمثل المحاولة الأولى للتعرف على أساليب التطبيق الفعالة المقترنة بأنظمة المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية في مرحلة ما قبل التطبيق. تعتبر هذه الدراسة هامة للمجتمعات البحثية والممارسين في مجالات التغيير المؤسسي وإدارة المشروعات وتطبيق نظم معلومات الموارد البشرية.

وأجرى ويلسون ايفرد وآخرون (wilson Evered ,2003) Climmate to Support technology Change: An empirical study of an HRIS implementation. هدفت الدراسة الى قياس المناخ التنظيمي الداعم لتطبيق نظم معلومات الموارد البشرية من قبل القيادة التحويلية، من خلال فحص نموذج تنبؤي لفترة إدارة المشاريع في الدعم والإبداع والتغيير. وقد وجدت الدراسة أن القيادة

التحويلية توفر معلومات تكنولوجية حول التغيير والرضا الشعوري والمشاركة فـي عملية صنع القرار. وان للقيادة التحويلية دوراً حيوياً في دعم قبول الأفكار الجديـدة في مرحلة التغير خلال عملية تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية.

وبينت الدراسة أن جميع الأقسام في المنظمة تتطلب وتحتاج إلـى معلومـات، ومعرفة أكثر حول النظم الجديدة المطبقة في المنظمة، فقد دلـت الإحـصائيات أن المعدلات التي تحصلت أقل من المتوسط الحسابي كانت مرتبطة بمنظمـات حديثـة التطبيق لتلك النظم وأن المعدلات العالية للمعرفة بالنظم ارتبطت بحماسة وانـدفاع وإيجابية نحو تطبيق النظام. وكان ذلك يعزى لوعي الأفراد، والـذي كـان يمثـل مستوى مثالي من المعرفة ساعد في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية.

توصلت النتائج إلى ان المناخ الداعم للإبداع والتغيير بحضور القيادة التحويلية يؤكد وجود الفرص للتطوير المحترف والنمو والتدخل النشط في صنع القرار.

وبينت الدراسة أن مؤشرات نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية هي: القيادة التحولية الكفوءة وتوفر المعلومات والاتصالات والمشاركة في صنع القـرار والتطوير المحترف والرضا العاطفي.

وفي دراسـة هـاجود وفريـدمان (Hagood & Friedman 2002) بعنـوان: the performance of Your Human Resources IS Using Balanced Scorecard to Measure هدفت الدراسة الى استخدام بطاقة التدريج المتوازن لتقييم اداء نظم معلومات الموارد البشرية في المنظمات وذلك لمعالجة مشكلة تقيـيم هـذه الأنظمة وتبرير استخدامها وتحديد القيمة المضافة المتحققة للمنظمـة جـراء هـذا الاستخدام. وقد استخدمت الدراسة هذه الهيكلية في قياس الأداء لتحديـد أغـراض التنظيم، أهدافه، ومقاييسه، لجمع المعلومات الأساسية للقياس باتجاه الأهداف المقاسة المحددة لتطبيق (HRIS). وبينت الدراسة كذلك فوائد قيـاس أداء نظـم معلومـات الموارد البشرية باستخدام طريقة التدريج المتوازن على أساس أنها تـدريج مفـرد وبسيط، ويسهل الفهم والاتصال بالآخرين. وانها طريقة موحدة لتحديد فيما اذا كـان أداء النظام ككل يتحسن مع مرور الوقت .

توصلت الدراسة الى تحديد حزمة من المعايير اللازمة لتقييم متطلبات العملاء للوظيفة الجديدة وتقدير أفضل لتكاليف تطبيق الأولويات لاحتياجات العملاء, زيـادة ولائهم ورضاهم اذا ما تم الالتزام بمعايير عالية لنظم معلومات الموارد البشرية.

واجرى غيـراردن و ديـسانكتلس (Gerardine Desanctls, 2001) دراسـة بعنوان: (Human Resources Information Systems, current assessment) وفـي هذه الدراسة تم وصف الوضع الحالي لنظم معلومات الموارد البشرية كمحاولة لدعم وتحسين وضع المنظمة، معلومات هذه الدراسة تم تجميعها من ردود الاسـتبيانات الموزعة والتي تحتوي على (48) سؤال والتي ملئت من قبل (161) مختص فـي وظيفة نظم معلومات الموارد البشرية. قام الباحث بحصر مجموعة من المسؤوليات والدعم الترتيبي للنشاطات الإدارية، هذه البيانات كانت مهمة للمنظمات التي ترغب في مقارنة فعالية تطبيق (HRIS) الموجود لديها مع المنظمات الأخرى فـي نفـس الصناعة، وقد تلخصت نتائج الدراسة في تفضيل وضـع (HRIS) علـى الهيكـل التنظيمي بموقع يكون متصل مع الموارد المالية، "مع ثبات العوامل الأخرى". كمـا أظهرت دور نظم المعلومات المترابطة والمتماثلة في نفس قطاع الـصناعة والتـي يكون فيها نظم معلومات الموارد البشرية غير واضح سوف لن يـستمر فيهـا اي معيار، وأن المواضيع بحد ذاتها تكون مثيرة للجدل. وقد دلت النتائج أيضاً على أنه سيكون هناك نقص واضح في الكفاءات من مديرين لوظيفـة (HRIS)، وذلـك لأن المدير الكفء يحتاج أن يكون متخصصاً في وظيفة الموارد البشرية بالإضافة إلـى امتلاكه مهارات في نظم المعلومات.

وفـي دراسـة دوغمـان (Siham Doughman, 1997) بعنـوان: (Human Resources Information Systems, Analysis And Design A Case Study)، والمنشورة في (Thesis, 1997, Yarmuk Uni.)

وقد تناولت في بحثها دراسة حالة لشركة محلية قامت فيها بتصميم وتطـوير نظام معلومات الموارد البشرية لتلك الشركة موضع الدراسة، قامت هذه الباحثة من خلال هذه الدراسة بتحليل وتصميم نظام (HRIS) لدى واحدة من شركات النـسيج الأردنية والتي تصدر جميع إنتاجها من الملابس إلى الأسواق الأوروبية والأمريكية،

تدعى هذه الشركة "شركة العصر للألبسة". وقد استخدمت الباحثة أسلوب المراقبـة (Observation) في جمع المعلومات المتعلقة بالنظام، كما اسـتخدمت (Data flow Diagrams) & (Hierarchy Charts) كأدوات تحليل وتصميم النظام. أظهرت نتـائج الدراسة أنه ليست جميع عناصر مدخلات النظام يـتم اسـتخدامها فـي التقـارير المحوسبة للنظام، وأن هذه التقارير هي بحد ذاتها غير كافية لإعطـاء المعلومـات الضرورية للمساعدة في تحقيق أهداف إدارة الموارد البشرية في المؤسـسة، كمـا أظهرت نتائج التحليل أن هناك بعض الأخطاء في عمليات النظام، جزء منها متعلق في تصميم النظام (تقارير الحضور)، والبعض متعلق في تصميم العمليات (تقـارير التدريب). بناء على نتائج التحليل تم تصميم نظام معلومات جديد والذي قد يـساعد على تحقيق أهداف الموارد البشرية الموضوعة من قبل الإدارة وبالتالي يعمل على دعم تحقيق أهداف المؤسسة بشكل عام.

واجـرى انـدرو وفكتـور (Andre & Victor, 1997) دراسـة بعنـوان: (Conditions For Success Full Human Resources Information Systems).

والتي تطرقت إلى الظروف التي تساهم في نجاح تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية من خلال دراستهم)، وقد بينت نتائج المسح الذي أجري على المـستخدمين الذين يتعاملون مع نظم معلومات الموارد البشرية لأداء الأعمال، قام تصميم البحث على إيجاد العلاقة ما بين مجموعة من الظروف الخاصة بـالأفراد أو الواجبـات، الظروف التنظيمية، والظروف الخاصة بالنظام من جهة ومجموعتين من العوامـل التي يقاس بها نجاح أي نظام معلومات من جهة أخـرى وهـي اسـتخدام النظـام والرضا عن النظام. وكان من أهم نتائج الدراسة أن الظروف المحيطة بالنظام هـي أهم العوامل التي ستقود إلى نجاح أو فشل النظام المعلوماتي، كما كان لوجود الدعم الداخلي لتطبيق وتبني نظام المعلومات الدور الكبير في نجاح النظام أيـضاً. كمـا أوجدت الدراسة نموذجاً يصور نجاح النظام والذي يفيد في تأسيس أرضية للتخطيط والتصميم والتطبيق الناجح لنظام المعلومات.

اما بيل (Busbin Bill, 1996) قام بدراسـة بعنـوان: (New technologies Enable Worldwide HRM)

قدم من خلالها تكنولوجيا جديدة لإدارة الموارد البشرية عالمياً لدى الـشركات المتعددة الجنسيات، إذ اعتبر تكنولوجيا أنظمة شبكات (العميل / الخـادم) العمـود الفقري لنظام معلومات الموارد البشرية العالمية، توصل الباحث إلى فوائد ملموسـة في مجال إجراءات الاستقطاب وحساب رواتب الموظفين مع الأخذ فـي الحـسبان قواعد التعويض المحددة لكل بلد.

وأجرى ريتشارد دراسة (Butt Richard, 1995) دراسة بعنـوان: (Northern Telecom Handles International HRIS With Care)

وجد الباحث من خلال دراسته أن إستراتيجية شـركة (Northern Telecom Ltd.) هي الانتشار الناجح لأنظمة إدارة الموارد البشرية في المواقع الأجنبية وقـد تحققت من خلال تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية لدى فروع الشركة المنتشرة عالمياً، وهذا الانتشار مكنها من الرد على مشاكل الفروع المحلية؛ وتمكينهـا مـن الاستعمال التكنولوجي لتحسين الاتصال في إدارة الموظفين، وبناء شراكات متينـة مع الشركات الاستثمارية.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

بعد استعراض عدد من الدراسات السابقة، يلاحظ قلة الدراسات التي تناولـت قياس اثر نظم المعلومات علي فاعلية أداء إدارة المورد البشرية في القطـاع العـام فبعض تلك الدراسات التي تم الحصول عليها تنـاول جانـب قيـاس جـودة نظـم المعلومات الإدارية (Richard & Leylad,1998) وتكلم البعض الأخر عن تخطـيط الموارد البشرية(بقله،2004) وتكلمت بعض الدراسات عن اثر وظـائف المـوارد البشرية علي العديد من العوامل كالمناخ التنظيمي والتغيير التنظيمـي إلا أن هـذه الدراسات لم تتطرق إلي اثر نظم المعلومات علي هذه الوظائف.

لقد تميزت الدراسة الحالية بأنها تناولت قياس اثر تطبيـق نظـم معلومـات الموارد البشرية علـى فاعلية أداء إدارة المـوارد البشريـة في جهاز الأمن العام الأردني، والذي يتميز بأهمية نوع الخدمة التي يقدمها للمواطنين والمقيمـين علـي ارضه، حيث يمكن الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في تعميم وتفعيل استخدام نظـم المعلومات علي أنظمة وإجراءات العمل المختلفة لزيادة فاعلية أداء الموارد البشرية

وبالتالي مما ينعكس علي نوعية وجودة الخدمة التي يقدمها جهـاز الأمـن العـام للمواطنين وعلى حد علم الباحث هي من الدراسات الأولى.

الفصل الثالث

المنهجية والتصميم

3. 1 منهجية وأسلوب الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصـفي والتحليلـي وذلـك مـن خـلال استعراض الدراسات ذات العلاقة بتطبيق نظم المعلومات على إدارة الموارد البشرية وبخاصة أثرها على فاعلية وظائف إدارة الموارد البشرية بالإضافة إلـى مراجعـة الموضوعات والدراسات السابقة ذات الصلة بالدراسة. واعتمدت الدراسة كذلك على المنهج الميداني من خلال الاعتماد على استبانه تم تطويرها لإغراض هذه الدراسة لجمع البيانات واستخدام الطرق الإحصائية لتحليلها. بالإضافة للمعلومـات الثانويـة التي تم الحصول عليها عن طريق الكتب والإنترنت.

2.3 مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في إدارة الموارد البشرية في مديرية الأمن العام- إدارتي شؤون الضباط والأفراد (مستخدمي النظام) لخبرتهم بتقنيـات النظام واستخداماته. بالإضافة للعاملين بأقسام القوى البشرية في الإدارات وقيـادات الأقاليم. وعددهم حوالي 900 مستخدم. (إحصائية إدارتي شؤون الضباط والأفراد)

3.3 عينة الدراسة:

تم اختيار عينه عشوائية بسيطة بنسبة 50% من مجتمع الدراسة وذلـك عـن طريق القرعة حسب الرتب العسكرية وبذلك فان عينة الدراسة تكونت من (450) عاملا من مستخدمي نظم المعلومات، وتم توزيع (450) اسـتبانه اسـترجع منهـا (413) استبانه مشكله ما نسبته (91,8 %) من عينة الدراسة وتم تدقيق الاستبانات حيث تم استبعاد (16) استبانه لعدم صلاحيتها للتحليل وقد بلغت الاستبانات الصالحة للتحليل (397) استبانه مشكله ما نسبته (88,2 %) من عينة الدراسة.

وفيما يلي خصائص عينة الدراسة:

وصف خصائص عينة الدراسة:

جدول(1)

وصف خصائص عينة الدراسة

المتغير	الفئه	العدد	النسبه المئوية %
المؤهل التعليمي	ثانويه عامه فما دون	152	38,3
	دبلوم كلية مجتمع	98	24,70
	بكالوريس	137	34,50
	دراسات عليا	10	2,52
العمر	30 سنه فأقل	196	49,4
	31ـ40 سنه	157	39,5
	41ـ50 سنه	43	10,8
	51 سنه فأكثر	1	0,3
النوع الاجتماعي	ذكر	328	82,6
	انثى	69	17,4
الخبره			
	5 سنوات فأقل	212	53,4
	6 ـ 10 سنوات	103	25,9
	11 ـ 15 سنه	81	20,4
	16 فأكثر	1	0,3

يلاحظ من الجدول رقم (1) ان معظم افراد عينة الدراسه كانو ضـمن الفئـه العمريه (30 سنه فاقل) إذ بلغت نسبتها (49.4%) اما اقل الفئات العمريه تكـرارا فكانت فئة (51 سنه فاكثر) وكانت نسبتها (3.%) .

وفيما يتعلق بمتغير المستوى التعليمي فقد كان معظم افراد عينة الدراسه هـم من حملة الثانويه العامه فمـا دون اذ بلغـت نـسبتهم(38.3%) وتلاهـم حملـة البكالوريوس وبلغت نسبتهم (34.5%). وتلاهم حملة دبلوم كليات المجتمع وبلغـت

نسبتهم (24.7%) في كان حملة الدراسات العليا الاقل تكرارا في الدراسه وبلغت نسبتهم(2.52%) .

وحول متغير الخبره فكان معظم المبحوثين ضمن الفئه (5سنوات فاقل) وبلغت نسبتهم (53.4%)، ثم تلاها فئة (6-10سنه) وبلغت نسبتهم (25.9%)، في حين كانت الفئه من (11-15 سنه) نسبتها (20.4%)، بينما كانت فئة الخبره من (16سنة فأكثر) الأقل في هذه الدراسه وكانت نسبتها(3.%) .

اما فيما يختص بمتغير الجنس فقد شكل الذكور الفئه الاكبر من عينة الدراسه بنسبه بلغت (82.6%)، فيما بلغت نسبة الاناث (17.4%) .

4.3 أدوات الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتطوير استبانه مستفيدا من الأدبيات والدراسات السابقة وتكونت هذه الاستبانه من ثلاثة أجزاء وهي:

الجزء الأول: العوامل الشخصية والوظيفية وتشمل (المؤهل التعليمي، العمر، النوع الاجتماعي، عدد سنوات الخبرة).

والجزء الثاني: يتكون من (22) فقره تقيس أبعاد تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية وهي خمسة أبعاد:

1. البعد الأول: استخدام النظام. وتقاس بالفقرات (من1-5)
2. البعد الثاني: التدريب على النظام. وتقاس بالفقرات (من6-9)
3. البعد الثالث: توفر الدعم الفني. وتقاس بالفقرات (10-14)
4. البعد الرابع: دعم الإدارة العليا. وتقاس بالفقرات (15-18)
5. البعد الخامس:توفر البنية التحتية. وتقاس بالفقرات(19-22)

وتم الاعتماد على دراسة(التميمي، 2007)،(نصيرات والخطيب 2005) (Retchard & Leyland, 1998).

الجزء الثالث: ويتكون من (28) فقره وتقيس أبعاد فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية وهي ستة أبعاد:

1. البعد الأول: تخطيط الموارد البشرية. (23-26).

2. البعد الثاني: تحليل وتصميم العمل.(27-30).
3. البعد الثالث: اختيار وتعيين المرتبات.(31-36).
4. البعد الرابع: تقييم أداء الضباط والأفراد.(37-40).
5. البعد الخامس:تحفيز الضباط والأفراد.(41-44).
6. البعد السادس: تدريب القوى البشرية.(45-50).

وتم الاعتماد على دراسة(بقله، 2003) (طرطاره، 2006)،

تم تدريج الفقرات حسب مقياس ليكرت الخماسي لقيـاس أبعـاد المتغيـرات المستقلة والتابعة وتم توزيعها على أفراد عينة الدراسة، تم استرجاعها وترميزها في الحاسب الآلي من أجل تجهيزها للتحليل الإحصائي.

3. 5 صدق أداة الدراسة:

عرضت الاستبانه والمكونة من (50) فقـره علـى سـبعة محكمـين مـن المتخصصين في مجال الإدارة العامة في جامعة مؤتة، لمعرفـة مـدى ملائمتهـا وتمثلها لأبعاد الدراسة وانتماء فقراتها للأبعاد الذي وضعت لقياسها وقد تم تعـديلها على ضوء اراء المحكمين وملاحظاتهم وتم اعادة صياغة بعض الفقرات وتم إضافة فقرات أخرى حتى ظهرت الاستبانه بصورتها الحالية والنهائية.

3. 6 ثبات أداة الدراسة:

جدول (2)

اختبار معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا)

البعد	كرونباخ ألفا
سهولة الاستخدام	**0.76**
التدريب على النظام	**0.86**
توفر الدعم الفني	**0.75**
دعم الاداره العليا	**0.76**
توفر البنيه التحتيه	**0.85**
تخطيط الموالرد البشريه	**0.76**
تحليل وتصميم العمل	**0.67**
اختيار وتعيين المرتبات	**0.73**
تقييم اداء الضباط والافراد	**0.60**
تحفيز الضباط والافراد	**0.89**
تدريب القوى البشريه	**0.76**
الاستبانه ككل	**0.82**

يظهر الجدول (2) أن قيم معامل الاتساق تراوحت ما بين (**0.60** و **0.89**) لابعاد الاستبانه، و (0.82) للاستبانه ككل، مما يشير الى تمتع أداة الدراسة بقيم مقبولة لمعامل الاتساق وان كان بعض القيم متدنية فقد يعود ذلك الى صغر عدد الفقرات البعد الذي قيست به الفقرات.

3. 7 المعالجات الإحصائية:

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل الارتباط وتحليل الانحدار المتعدد لاختبار فرضيات الدراسة.

للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة فرضياتها تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، وذلك باستخدام الرزمة الإحصائية (SPSS V.17):

1- مقياس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف خصائص عينة الدراسة اعتماداً على التكرارات والنسب المئوية من أجل الإجابة على أسـئلة الدراسـة ومعرفـة أهميتها النسبية. تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
2- تحليل الانحدار المتعدد وذلك للتأكد من صلاحية النموذج واختبار فرضـيات الدراسة.
3- تحليل الانحدار التدريجي (Stepwise) لمعرفة أي المتغيرات المستقلة تأثيراً على المتغيرات التابعة في هذه الدراسة.
4- تحليل التباين الأحادي.

الفصل الرابع

عرض النتائج ومناقشتها والتوصيات

1.4 عرض النتائج:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق نظم معلومات الموارد البـشرية على فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية في الامن العام الاردني، ولتحقيـق أهـداف الدراسة تم معالجة البيانات احصائيا باستخدام تحليل الانحدار المتعدد، ويتضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي أسفرت عنها هذه الدراسة وقبل البدء في تطبيق تحليـل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة، تم إجراء بعض الاختبارات لـضمان ملائمـة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار، وعلى النحو التالي:

1. اختبار معامل تـضخم التبـاين (VIF) (Variance Inflation Factory) واختبار التباين المسموح(Tolerance) لكل متغير من متغيـرات الدراسـة للتأكـد مـن عـدم وجـود ارتبـاط عـالٍ بـين المتغيـرات المـستقلة (Multicollinearity) مع مراعاة عدم تجاوز معامل تضخم التباين (VIF) للقيمة (10) وقيمة اختبار التباين المسموح (Tolerance) أكبر من(0.05)
2. اختبار التوزيع الطبيعـي (Normal Distribuation) باحتـساب معامـل الالتواء (Skewness) للتأكد من إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي مـراعين أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي إذا كانت قيمة معامل الالتواء تقـل عـن(1). والجدول (1) يبين نتائج هذه الاختبارات.
3. تحليل التباين للانحدار(Analysis Of variance) للتأكـد مـن صـلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة ويبين الجدول (2) ذلك.

الإجابة عن أسئلة الدراسة:

السؤال الأول:

ما هو مستوى تطبيق نظم معلومات إدارة الموارد البشرية في جهاز الأمن العام من وجهة نظر المبحوثين؟

من أجل الإجابة على هذا الـسؤال تـم احتـساب المتوسـطات الحـسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة والجدول رقم (3) يوضح هـذه النتائج.

لإلقاء نظرة عامة على استجابات أفـراد عينـة الدراسـة تـم اسـتخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسـة عـن المتغيرات المستقلة للدراسة ويظهر الجدول (3) ذلك.

جدول(3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين لأبعاد المتغير المستقل نظم معلومات الموارد البشرية

أبعاد المتغير المستقل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
توفر الدعم الفني	3.81	0.61	1
استخدام النظام	3.79	0.75	2
دعم الإدارة العليا	3.51	0.61	3
التدريب على النظام	3.50	0.70	4
توفر البنية التحتية	3.46	0.77	5
البعد ككل	76.9244	15.2584	

يظهر الجدول (3) أن المتوسطات الحسابية لنظم معلومات الموارد البشرية في جهاز الأمن العام جاءت معظمها مرتفعة حيث تراوحت الأبعاد الخمسة بين (3.81-3.46) وقد حاز بعد "توفر الدعم الفني" على المرتبة الأولى وأعلى متوسط حسابي وبلغ (3.81) وانحراف معياري (0.64) مما يشير إلى أن معظم أفراد عينة الدراسة قد أشاروا إلى أن إدارة الموارد البشرية تقوم بتوفير الدعم الفني لمستخدمي نظام معلومات الموارد البشرية وإجراء الصيانة الدورية والرقابة على مستخدمي النظام للتأكد من عدم وجود خلل في تطبيق النظام. بينما حاز البعد استخدام النظام على المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي(3.79) وانحراف معياري (75 .0) مما يدل

على أن المستخدمين أشاروا إلى ملائمة النظام لهم وتوفر دليل فني لاستخدام النظام ومساهمتهم في تعديله ومراجعته دوريا ووجود فريق فني يساعد في استخدام النظام وتطبيقاته وبصورة عالية، وقد جاء دعم الإدارة العليا بالمرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي (3.51) وانحراف معياري(0.61) مما يدل على ان المبحوثين قد أشاروا إلى أن ثقة الإدارة العليا بالنظام وتقديم الدعم لمستخدميه وتحديثه باستمرار وحرصها على مهارات مستخدميه يساهم في تطبيق النظام وبدرجه مرتفعة. أما بعد التدريب على النظام فقد جاء بالمرتبة الرابعة وبمتوسط حسابي (3.5) وانحراف معياري (0.70) ويدل على أن المبحوثين قد أشاروا إلى انه يعقد جهاز الآمن العام دورات متخصصة للمستخدمين ويحفزهم للمشاركة بها حيث تزودهم تلك البرامج التدريبية بالمهارات اللازمة لتطبيقه، أما بعد "توفر البنية التحتية" فقد حاز على اقل متوسط حسابي وبلغ (3.46) وبانحراف معياري (0.77) أي بمعنى أن هناك عدد لا باس به من أفراد عينة الدراسة قد أشاروا إلى توفر عدد كاف من أجهزة الحاسوب لدى إدارة القوى البشرية، وربط شبكه نظام المعلومات الأقسام والفروع والمركز متوسطة نوعاً ما، ووجود موازنة مخصصة من قبل مديرية الأمن العام لتلبية احتياجات النظام، ووجود شبكه حاسوبيه حديثه نسبياً.

السؤال الثاني:

ما هو مستوى فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر المبحوثين؟

للإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على بعد فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية، ويظهر الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن أبعاد المتغير التابع فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية.

جدول(4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين لأبعاد المتغير التابع فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية

أبعاد المتغير التابع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
اختيار وتعيين المرتبات	4.22	0.71	1
تحفيز الضباط والأفراد	3.94	0.73	2
تخطيط القوى البشرية	3.88	0.71	3
تحليل وتصميم العمل	3.69	0.83	4
تدريب القوى البشرية	3.67	0.81	5
تقييم أداء الضباط والأفراد	2.88	1.06	6
البعد ككل	92.4408	12.0632	

يظهر الجدول (4) إن المتوسطات الحسابية لفاعلية إدارة الموارد البشرية في جهاز الأمن العام جاءت معظمها مرتفعة حيث تراوحت الأبعاد الخمسة بين (2.88-4.22) ويظهر الجدول (2) أن البعد" اختيار وتعيين المرتبات " قد حاز على أعلى متوسط حسابي وبلغ (4.22) وانحراف معياري(0.71) مما يشير الى أن هناك عدد كبير من أفراد عينة الدراسة قد أشار إلى أن جهاز الأمن العام يقوم باستقطاب واختيار العاملين وفقا لمعايير موضوعيه، وتعيينهم في الموقع الذي يناسب مؤهلاتهم ومهاراتهم وخبراتهم. بينما حاز البعد تحفيز الضباط والأفراد على المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (3.94) وانحراف معياري (0.71) وبدرجه مرتفعه مما يدل على أن المبحوثين أشاروا إلى فاعلية الحوافز في أداء إدارة الموارد البشرية " أما بعد تخطيط الموارد البشرية فقد جاء بالمرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي (3.88) وبانحراف معياري (0.71) وبدرجه مرتفعه، وجاء بعد تحليل وتصميم العمل بالمرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي (3.69) وانحراف معياري (0.83) وبدرجه مرتفعه أما تدريب القوى البشرية فقد جاء بالمرتبة الرابعة وبدرجه مرتفعه بمتوسط حسابي (3.67) وانحراف معياري (0.81) أما بعد تقييم أداء الضباط والأفراد " فقد حاز

على اقل متوسط حسابي وبلغ (2.88) وانحراف معياري (1.06) وبدرجه متوسـطه أي بمعنى أن هناك عدد كبير من أفراد عينة الدراسة قد أشاروا إلى أن تقييـ ـم أداء الأفراد والضباط في جهـاز الأمن العـام يستند معايير الى محدده ويحقـق معـايير الأداء العدالة والمساواة بين العاملين بصورة متوسطة.

جدول (5)

اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح ومعامل الالتواء

المتغيرات المستقلة	VIF	Tolerance	Skewness
استخدام النظام	1.662	.602	-.835
التدريب على النظام	1.007	.993	-.226
توفر الدعم الفني	1.920	.521	-.026
دعم الاداره العليا	3.061	.327	-.518
توفر البنيه التحتيه	2.253	.444	.151

نلاحظ من الجدول (5) أن قيم اختبار معامل تضخم التبـاين(VIF) لجميـع المتغيرات تقل عن 10 وتتراوح بين(1.007- 3.061)، وأن قيم اختبـار التبـاين المسموح (Tolerance) تراوحت بين(327.- 993.)، وهي أكبر من(0.05) ويعد هـذا مؤشـراً علـى عـدم وجـود ارتبـاط عـالٍ بـين المتغيـرات المـستقلة (Multicollinearity)، وقد تم التأكد من البيانات تتبع التوزيع الطبيعي باحتـساب معامل الالتواء(Skewness)، حيث كانت القيم أقل من (1)، ويظهر الجـدول (6) نتائج تحليل التباين للانحـدار(Analysis Of variance) للتأكـد مـن صـلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة

جدول رقم (6)

نتائج تحليل التباين للانحدار(Analysis Of variance) لاختبار صلاحية النموذج

المصدر	درجات الحرية	معامل التحديد R^2	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار	5	.624	3880.185	776.037	129.577	*0.000
الخطأ	391		2341.705	5.989		
المجموع	396		6221.889			

- ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول رقم (6) ثبات صلاحية نموذج اختبار فرضيات الدراسة، ونظراً لارتفاع قيمة(F) المحسوبة عن قيمتها الجدولية علـى مـستوى دلالـة ($\alpha \leq 0.05$) ودرجات حرية(5، 391) والبالغـة(129.577)، حيـث إن المتغيـرات المـستقلة (استخدام النظام، التدريب على النظام، توفر الدعم الفني، دعم الاداره العليا، تـوفر البنيه التحتيه) فسرت ما قيمته (624. %) من التباين في المتغير التـابع (تخطـيط الموارد البشرية)، وهي قوة تفسيرية مرتفعة مما يدل على ان هناك اثراً هامـاً ذو دلالة احصائية للمتغيرات المستقلة في المتغير التابع، وبناء على ذلك فان النمـوذج يتمتع بالصلاحية والثبات وبذلك نستطيع **اختبار الفَرَضِيّة الأولى** التي تنص على:

" لايوجد اثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق نظم معلومات الموارد البشرية (استخدام النظام، التدريب على النظام، توفر الدعم الفني، دعم الاداره العليا، توفر البنيه التحتيه) في تخطيط الموارد البشرية على فاعلية اداء إدارة الموارد البشرية في جهاز الأمن العام" على النحو التالي حيث يظهر الجـدول رقم (7) نتائج تحليل الانحدار المتعدد بطريقة (ENTER) لاختبار أثـر المتغيـر المستقل بأبعاده المختلفة في المتغير التابع.

جدول رقم (7)

تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة في تخطيط الموارد البشرية

المتغيرات المستقلة	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
استخدام النظام	.035	.176	4.392	.000*
التدريب على النظام	.040	-.025	-.803	.422
توفر الدعم الفني	.039	.221	5.134	.000*
دعم الاداره العليا	.054	.093	1.707	.089
توفر البنيه التحتيه	.035	.462	9.929	.000*

* ذات دلالة إحصائية على مستوى($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقـم(7)، ومـن متابعـة معاملات(Beta)، واختبار(t) أن المتغيرات المستقلة التالية (استخدام النظام، توفر الدعم الفني، توفر البنيه التحتيه) أكثر تأثيراً في متغير تخطيط المـوارد البـشرية بدلالة ارتفاع قيم (t) المحسوبة عن قيمتها الجدولية عند مستوى دلالـة ($\alpha \leq 0.05$). كما أشارت النتائج أن المتغيرين (التدريب على النظام، دعم الاداره العليا) ليس لهما أثر ذو دلالة احصائية في متغير تخطيط الموارد البشرية بدلالة انخفاض قيمـة(t) المحسوبة عن قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ولتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد المتـدرج Stepwise Multiple Regression، للتنبؤ بمتغير تخطيط الموارد البشرية من خلال المتغيرات المستقلة ويظهر الجدول رقم (8) نتائج هذا التحليل.

جدول (8)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	R	قيمة R^2 معامل التحديد التراكمي	قيمة F	مستوى الدلالة
توفر البنيه التحتيه	.719	.516	421.872	.000*
توفر البنيه التحتيه، توفر الدعم الفني	.774	.600	295.095	.000*
توفر البنيه التحتيه، توفر الدعم الفني، استخدام النظام	.787	.620	213.878	.000*

- ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجدول رقم(8) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن توفر البنيه التحتيه قد احتل المرتبة الأولى وفسر ما مقداره(51.6 %) من التباين في المتغير التابع، تلاه متغيري توفر البنيه التحتيه، توفر الدعم الفني وفسرا معا (60 %) من التباين في المتغير التابع، وفسرت المغيرات (توفر البنيه التحتيه، توفر الدعم الفني استخدام النظام) معا ما مجموعة (62%) من التباين في المتغير التابع، وقد خرج من معادلة الانحدار كل من (التدريب على النظام، دعم الإدارة العليا) ويعزز ذلك قيمة معامل الارتباط والتي بلغت (.787).

ولاختبار الفرضيه الثانيه والتي تنص على "لا يوجد اثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.050 \geq \alpha$) لتطبيق نظم معلومات الموارد البشرية (استخدام النظام، التدريب على النظام، توفر الدعم الفني، دعم الاداره العليا، توفر البنيه التحتيه) في تحليل وتصميم العمل" **تم** اجراء تحليل التباين للانحدار(Analysis Of variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة ويبين الجدول (9) ذلك.

جدول رقم (9)

نتائج تحليل التباين للانحدار(Analysis Of variance) لاختبار صلاحية النموذج

المصدر	درجات الحرية	معامل التحديد R^2	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار	5	.275	769.954	153.991	29.649	.000*
الخطأ	391		2030.776	5.194		
المجموع	396		2800.730			

- ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول رقم (9) ثبات صلاحية نموذج اختبار فرضيات الدراسة، ونظراً لارتفاع قيمة(F) المحسوبة عن قيمتها الجدولية علـى مـستوى دلالـة ($\alpha \leq 0.05$) ودرجات حرية(5، 391) والبالغة(29.649)، حيث إن المتغيرات المستقلة (استخدام النظام، التدريب على النظام، توفر الدعم الفني، دعم الاداره العليـا، تـوفر البنيـه التحتيه) فسرت ما قيمته (275. %) من التباين في المتغير التابع (تحليل وتـصميم العمل)، وهي نسبه مقبولة مما يدل على ان هناك اثراً هامـاً ذو دلالـة احـصائية للمتغيرات المستقلة في المتغير التابع، وبناء على ذلك نـستطيع اختبـار الفَرضِـية الثانية على النحو التالي حيث يظهر الجدول رقم (8) نتائج تحليل الانحدار المتعـدد باسلوب (ENTER) لاختبار أثر المتغير المستقل بابعاده المختلفة في المتغير التابع.

جدول رقم (10)

تحليل الانحدار المتعدد لاختبار

أثر المتغيرات المستقلة في تحليل وتصميم العمل

المتغيرات المستقلة	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
استخدام النظام	.033	.297	5.349	.000*
التدريب على النظام	.037	-.084	-1.941	.053
توفر الدعم الفني	.036	.275	4.617	.000*
دعم الاداره العليا	.051	.023	.307	.759
توفر البنيه التحتيه	.033	.009	.146	.884

- ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقـم(10)، ومـن متابعـة معاملات(Beta)، واختبار(t) أن المتغيرات المستقلة التالية (سـهولة الاسـتخدام، توفر الدعم الفني،) أكثر تأثيراً في متغير تحليل وتصميم العمل بدلالة ارتفاع قيم (t) المحسوبة عن قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). كما أشارت النتائج أن المتغيرات (التدريب على النظام، دعم الاداره العليا، توفر البنيه التحتيه) ليس لهمـا أثر ذو دلالة احصائية في متغير تخطيط الموارد البشرية بدلالة انخفاض قيمـة(t) المحسوبة عن قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ولتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضـي، تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد المتـدرج Stepwise Multiple Regression، للتنبؤ بمتغير تحليل وتصميم العمل من خلال المتغيرات المستقلة ويظهـر الجـدول رقم (11) نتائج هذا التحليل.

جدول (11)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	R	قيمة R^2 معامل التحديد التراكمي	قيمة F	مستوى الدلالة
استخدام النظام	.450	.203	100.492	.000*
استخدام النظام ، تـوفر الـدعم الفني	.517	.268	71.970	.000*

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجدول رقم(11) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، إن سهولة الاستخدام قد احتل المرتبة الأولى وفـسر مـا مقـداره (20.3 %) من التباين في المتغير التابع، تلاه متغير توفر الدعم الفني وفـسر مـع متغير استخدام النظام (26.8 %) من التباين في المتغير التابع، وقـد خـرج مـن معادلة الانحدار كل من (التدريب على النظام، دعم الاداره العليـا، تـوفر البنيـه التحتيه) حيث انها لم تكن دالة احصائياً، ويعزز ذلك قيمة معامل الارتبـاط والتـي بلغت (.517).

ولاختبار الفرضيه الثالثه والتي تنص على " لايوجـد اثـر هـام ذو دلالـة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.050$) لتطبيق نظم معلومات الموارد البشرية (استخدام النظام، التدريب على النظام، توفر الدعم الفني، دعم الاداره العليا، تـوفر البنيه التحتيه) في الاختيار والتعيين." تم اجراء تحليل التباين للانحدار(Analysis Of variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار فرضـيات الدراسـة ويبـين الجدول (12) ذلك.

جدول رقم (12)

نتائج تحليل التباين للانحدار(Analysis Of variance) لاختبار صلاحية النموذج

المصدر	درجات الحرية	معامل التحديد R^2	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار	5	.143	1017.923	203.585	13.006	.000*
الخطأ	391		6120.500	15.653		
المجموع	396		7138.423			

- ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول رقم (12) ثبات صلاحية نموذج اختبار فرضـيات الدراسـة، ونظراً لارتفاع قيمة(F) المحسوبة عن قيمتهـا الجدوليـة علـى مـستوى دلالـة ($\alpha \leq 0.05$) ودرجات حرية(5، 391) والبالغة(13.006)، حيـث إن المتغيـرات المستقلة (استخدام النظام، التدريب على النظام، توفر الـدعم الفنـي، دعـم الاداره العليا، توفر البنيه التحتيه) فسرت ما قيمته (14.3 %) من التباين في المتغير التابع (اختيار وتعيين المرتبات)، وهي قوة تفسيرية متدنية نسبياً مما يدل على ان هنـاك اثراً ذو دلالة احصائية للمتغيرات المستقلة في المتغير التابع، وبنـاء علـى ذلـك نستطيع **اختبار الفَرَضِيّة الثالثة** على النحو التالي حيث يظهر الجـدول رقـم (13) نتائج تحليل الانحدار المتعدد باسلوب(ENTER) لاختبار أثر المتغيرات المـستقلة في المتغير التابع.

جدول رقم (13)

تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة في اختيار وتعيين المرتبات

المتغيرات المستقلة	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
(Constant)	1.316		10.471	.000*
استخدام النظام	.057	-.005	-.079	.937
التدريب على النظام	.064	.362	7.698	.000*
توفر الدعم الفني	.062	-.030	-.461	.645
دعم الاداره العليا	.088	.052	.632	.528
توفر البنيه التحتيه	.057	.064	.917	.360

- ذات دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقـم(13)، ومـن متابعـة معاملات(Beta)، واختبار(t) أن المتغيرات المستقلة التالية (التدريب على النظـام) أكثر تأثيراً في متغير اختيار وتعيين المرتبات بدلالة ارتفاع قيم (t) المحسوبة عـن قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$. كما أشارت النتـائج أن المتغيـرات (استخدام النظام، توفر الدعم الفني، دعم الاداره العليا، توفر البنيه التحتيه) ليس لهما أثر ذو دلالة احصائية في متغير اختيار وتعيين المرتبات بدلالة انخفـاض قيمـة(t) المحسوبة عن قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

ولتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضـي، تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد المتـدرج Stepwise Multiple Regression، للتنبؤ بمتغير اختيار وتعيين المرتبات من خلال المتغيرات المستقلة ويظهر الجدول رقم (14) نتائج هذا التحليل.

جدول (14)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	R	قيمة R^2 معامل التحديد التراكمي	قيمة F	مستوى الدلالة
التدريب على النظام	.366	.134	61.279	.000*

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

يتضح من الجدول رقم(14) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن التدريب على النظام قد احتل المرتبة الأولى وفسر ما مقداره (13.4%) من التباين في المتغير التابع، وكان هو المتغير الوحيد الذي دخل الى معادلة الانحدار. وقد خرج من معادلة الانحدار كل من (استخدام النظام، توفر الدعم الفني، دعم الاداره العليا، توفر البنيه التحتيه) ويعزز ذلك قيمة معامل الارتباط والتي بلغت (.366).

ولاختبار الفرضيه الرابعه والتي تنص على " لا يوجد اثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق نظم معلومات الموارد البشرية (استخدام النظام، التدريب على النظام، توفر الدعم الفني، دعم الاداره العليا، توفر البنيه التحتيه) في تقييم اداء **الضباط والافراد** " **تم** اجراء تحليل التباين للانحدار(Analysis Of variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة ويبين الجدول (15) ذلك.

جدول رقم (15)

نتائج تحليل التباين للانحدار(Analysis Of variance) لاختبار صلاحية النموذج

المصدر	درجات الحرية	معامل التحديد R^2	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار	5	.185	679.009	135.802	18.955	.000*
الخطأ	391		2801.353	7.165		
المجموع	396		679.009	135.802		

- ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$

يوضح الجدول رقم (15) ثبات صلاحية نموذج اختبار فرضـيات الدراسـة، ونظراً لارتفاع قيمة(F) المحسوبة عن قيمتهـا الجدوليـة علـى مـستوى دلالـة ($\alpha \leq 0.05$) ودرجات حرية(5، 391) والبالغة(18.955)، حيـث إن المتغيـرات المستقلة (استخدام النظام، التدريب على النظام، توفر الـدعم الفنـي، دعـم الاداره العليا، توفر البنيه التحتيه) فسرت ما قيمته (185. %) من التباين في المتغير التابع (تحليل وتصميم العمل)، وهي قوة تفسيرية متدنية نسبياً مما يدل على ان هناك اثراً هاماً ذو دلالة احصائية للمتغيرات المستقلة في المتغير التابع، وبنـاء علـى ذلـك نستطيع اختبار الفَرضِية الرابعة على النحو التالي حيث يظهر الجدول رقـم (16) نتائج تحليل الانحدار المتعدد باسلوب (ENTER) لاختبار أثر المتغيرات المستقلة في المتغير التابع.

جدول رقم (16)

تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة في تقييم اداء الضباط والافراد

المتغيرات المستقلة	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
استخدام النظام	.038	.101	1.719	.086
التدريب على النظام	.044	.003	.063	.950
توفر الدعم الفني	.042	.237	3.770	.000*
دعم الاداره العليا	.059	.096	1.211	.227
توفر البنيه التحتيه	.039	-.551	-8.086	.000*

- ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم(16)، ومـن متابعـة معاملات(Beta)، واختبار(t) أن المتغيرات المستقلة التالية (توفر الـدعم الفنـي، توفر البنيه التحتيه) أكثر تأثيراً في متغير تقييم اداء **الضباط والافراد** بدلالة ارتفـاع قيم (t) المحسوبة عن قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). كمـا أشـارت النتائج أن المتغيرات (استخدام النظام، التدريب على النظام، دعم الاداره العليا) ليس لهما أثر ذو دلالة احصائية في متغير تقييم اداء **الضباط والافراد** بدلالـة انخفـاض قيمة(t) المحسوبة عن قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ولتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضـي، تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد المتـدرج Stepwise Multiple Regression، للتنبؤ بمتغير تقييم اداء **الضباط والافراد** من خلال المتغيرات مستقلة ويظهر الجدول رقم (17) نتائج هذا التحليل.

جدول (17)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	R	قيمة R^2 معامل التحديد التراكمي	قيمة F	مستوى الدلالة
توفر الدعم الفني	.325	.106	46.666	.000*
توفر البنية التحتية	.430	.185	44.684	.000*

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجدول رقم(17) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن توفر الدعم الفني قـد احتـل المرتبـة الأولـى وفـسر مـا مقداره(10.6%) من التباين في المتغير التابع، تلاه متغير توفر البنيه التحتيه وفسر مع متغير توفر الدعم الفني (18.5 %) من التباين في المتغير التابع. وقد خرج من معادلة الانحدار كل من (استخدام النظام، التدريب على النظام، توفر الدعم الفنـي، دعم الاداره العليا، توفر البنيه التحتيه) بسبب عدم وجود دلالة احصائية لها، ويعزز ذلك قيمة معامل الارتباط والتي بلغت (430.).

ولاختبار الفرضيه الخامسه والتي تنص على " لا يوجد اثر هـام ذو دلالـة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق نظم معلومات الموارد البشرية (استخدام النظام، التدريب على النظام، توفر الدعم الفني، دعم الاداره العليا، تـوفر البنيه التحتيـه) فـي تحفيـز الـضباط والافـراد" **تـم** اجـراء تحليـل التبـاين للانحدار(Analysis Of variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة ويبين الجدول (18) ذلك.

جدول رقم (18)

نتائج تحليل التباين للانحدار(Analysis Of variance) لاختبار صلاحية النموذج

المصدر	درجات الحرية	معامل التحديد R^2	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار	5	.171	1568.269	313.654	16.163	.000*
الخطأ	391		7587.433	19.405		
المجموع	396		9155.703			

- ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول رقم (18) ثبات صلاحية نموذج اختبار فرضـيات الدراسـة، ونظراً لارتفاع قيمة(F) المحسوبة عن قيمتها الجدولية على مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) ودرجات حرية(5، 391) والبالغة(16.163)، حيث إن المتغيرات المستقلة (اسـتخدام النظام، التدريب على النظام، توفر الدعم الفني، دعم الاداره العليـا، تـوفر البنيـه التحتيه) فسرت ما قيمته (171. %) من التباين في المتغير التابع (تحفيـز الـضباط والافراد)، وهي قوة تفسيرية متدنية نسبياً مما يدل على ان هنـاك اثـراً ذو دلالـة احصائية للمتغيرات المستقلة في المتغير التابع، وبناء على ذلك نـستطيع **اختبـار الفَرَضِيّة الخامسة** على النحو التالي حيث يظهر الجدول رقم (19) نتـائج تحليـل الانحدار المتعدد بطريقة (ENTER) لاختبار أثر المتغيرات المستقلة في المتغيـر التابع.

جدول رقم (19)

تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة في تحفيز الضباط والافراد

المتغيرات المستقلة	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
استخدام النظام	.063	-.246	-4.150	.000*
التدريب على النظام	.072	.047	1.007	.314
توفر الدعم الفني	.069	-.121	-1.897	.059
دعم الاداره العليا	.098	.246	3.054	.002*
توفر البنيه التحتيه	.064	.344	4.980	.000*

- ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقـم(19)، ومـن متابعـة معاملات(Beta)، واختبار(t) أن المتغيرات المستقلة التالية (استخدام النظام، دعـم الاداره العليا، توفر البنيه التحتيه) أكثر تأثيراً في متغير تحفيز الـضباط والافـراد بدلالة ارتفاع قيم (t) المحسوبة عن قيمتها الجدولية عند مستوى دلالـة ($\alpha \leq 0.05$). كما أشارت النتائج أن المتغيرين (التدريب على النظام، توفر الدعم الفني) ليس لهما أثر ذو دلالة احصائية في متغير تحفيز الضباط والافراد بدلالة انخفـاض قيمـة(t) المحسوبة عن قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ولتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضـي، تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد المتـدرج Stepwise Multiple Regression، للتنبؤ بمتغير تحفيز الضباط والافراد من خلال المتغيرات مستقلة ويظهر الجـدول رقم (20) نتائج هذا التحليل.

جدول (20)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	R	قيمة R^2 معامل التحديد التراكمي	قيمة F	مستوى الدلالة
توفر البنيه التحتيه	.334	.112	49.590	.000*
سهولة الاستخدام، توفر البنيه التحتيه	.386	.149	34.569	.000*
سهولة الاستخدام، توفر البنيه التحتيه ، دعم الاداره العليا	.402	.161	25.179	.000*

- ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجدول رقم(20) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن توفر البنيه التحتيه قد احتـل المرتبـة الأولـى وفـسر مـا مقداره(11.2 %) من التباين في المتغير التابع، تلاه متغير استخدام النظام وفسر مع متغير توفر البنيه التحتيه (18.5 %) من التباين في المتغير التـابع، كمـا فـسرت المتغيرات الثلاثة مجتمعة (استخدام النظام، توفر البنيه التحتيه، دعم الاداره العليـا) ما مجموعة (161.) من التباين في متغير تحفيز الضباط والافراد. وقد خـرج مـن

معادلة الانحدار كل من (التدريب على النظام، توفر الدعم الفني) ويعزز ذلك قيمـة معامل الارتباط والتي بلغت (402.).

ولاختبار الفرضيه السادسة والتي تنص على " لايوجد اثـر هـام ذو دلالـة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ =0.05) لتطبيق نظم معلومات الموارد البشرية (استخدام النظام، التدريب على النظام، توفر الدعم الفني، دعم الاداره العليا، تـوفر البنيه التحتيـه) فـي تـدريب القـوى البـشرية " **تـم** اجـراء تحليـل التبـاين للانحدار(Analysis Of variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة ويبين الجدول (21) ذلك.

جدول رقم (21)

نتائج تحليل التباين للانحدار(Analysis Of variance) لاختبار صلاحية النموذج

المصدر	درجات الحرية	معامل التحديد R^2	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار	5	.095	263.905	52.781	8.178	.000*
الخطأ	391		2523.420	6.454		
المجموع	396		2787.325			

- ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول رقم (21) ثبات صلاحية نموذج اختبار فرضـيات الدراسـة، ونظراً لارتفاع قيمة(F) المحسوبة عن قيمتها الجدولية على مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) ودرجات حرية(5، 391) والبالغة(8.178)، حيث إن المتغيرات المستقلة (اسـتخدام النظام، التدريب على النظام، توفر الدعم الفني، دعم الاداره العليـا، تـوفر البنيـه التحتيه) فسرت ما قيمته (095. %) من التباين في المتغير التابع (تـدريب القـوى البشرية)، وهي قوة تفسيرية متدنية الا انها تشير الـى ان هنـاك اثـراً ذو دلالـة احصائية للمتغيرات المستقلة في المتغير التابع، وبناء على ذلك نـستطيع **اختبـار الفَرَضِيّة السادسة** على النحو التالي حيث يظهر الجدول رقم (22) نتـائج تحليـل الانحدار المتعدد بطريقة (ENTER) لاختبار أثر المتغيرات المستقلة في المتغيـر التابع.

جدول رقم (22)

تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة في تدريب القوى البشرية

المتغيرات المستقلة	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
استخدام النظام	.036	.032	.518	.604
التدريب على النظام	.041	.289	5.978	.000*
توفر الدعم الفني	.040	-.038	-.567	.571
دعم الاداره العليا	.056	.172	2.040	.042*
توفر البنيه التحتيه	.037	-.175	-2.426	.016*

- ذات دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم(22)، ومن متابعة معاملات(Beta)، واختبار(t) أن المتغيرات المستقلة التالية (التدريب على النظام) أكثر تأثيراً في متغير تدريب القوى البشرية بدلالة ارتفاع قيم (t) المحسوبة عن قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$. كما أشارت النتائج أن ان المتغيرات الاخرى ليس لهما أثر ذو دلالة احصائية في متغير تدريب القوى البشرية بدلالة انخفاض قيمة(t) المحسوبة عن قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

ولتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد المتدرج Stepwise Multiple Regression، للتنبؤ بمتغير تدريب القوى البشرية من خلال المتغيرات مستقلة ويظهر الجدول رقم (23) نتائج هذا التحليل.

جدول (23)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	R	قيمة R^2 معامل التحديد التراكمي	قيمة F	مستوى الدلالة
التدريب على النظام	.282	.079	33.998	.000*

- ذات دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

يتضح من الجدول رقم(23) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن التدريب على النظام فسر ما مقداره(.079%) من التباين في

المتغير التابع تدريب القوى البشرية، وقد خرج من معادلـة الانحـدار كـل مـن (استخدام النظام، توفر الدعم الفني، دعم الاداره العليا، توفر البنيه التحتيه) حيث ان هذه المتغيرات لم تكن دالة احصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) ، ويعـزز ذلـك قيمة معامل الارتباط والتي بلغت (282.).

2.4 مناقشة النتائج

أظهرت نتائج الدراسة ان المتغيرات "سهولة الاستخدام، وتوفر الدعم الفنـي، وتوفر البنية التحتية" أكثر تأثيراً في متغير تخطيط الموارد البشرية حيث يظهـر ان استخدام نظام المعلومات الإدارية يؤدي إلى سهولة تنفيذ الإجـراءات فـي وظيفـة الموارد البشرية مما ينعكس إيجابا على جميع موظفي هذه الإدارات. كما ان توفير فريق من الخبراء على انظمة معلومات الموارد البشرية الذين يقـدمون المـساعدة والدعم والمشورة يقومون بالتأكد من سير النظام بشكل مناسب ويحـافظون علـى ديمومة عمل النظام بدون توقف وبدون أخطاء، كما ان توفير البنية التحتية ذات اثر كبير في التخطيط وقد يعزى ذلك إلى ضرورة توفر الأجهزة والمعـدات والقطـع الإلكترونية مثل جهاز الكمبيوتر المركزي، أجهزة كمبيوتر طرفية، نظـم الحمايـة الكهربائي، نظام الاتصال، ونظام الشبكة.

وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسـة (حـسين ووالاس وكورلينـوس، 2007) ودراسة (ويلسون ايفرد وآخرون،2003).

أظهرت نتائج الدراسة ان المتغيرات "استخدام النظام، توفر الدعم الفني" أكثر تأثيراً في متغير تحليل وتصميم العمل وقد يعـزى ذلـك الـى ان فاعليـة تحديـد خصائص العمل في جهاز الأمن العام وسماته وطبيعة وظائف العـاملين وتحليلهـا تعتمد بشكل مباشر على استخدام النظام وتوفر الدعم الفني وتتفق هذه الدراسة فـي جزء من نتائجها مع دراسة بوتنج (Poateng, 2007).

كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن المتغير المستقل "التدريب علـى النظـام" أكثر تأثيراً في متغير اختيار وتعيين المرتبات ويبدو ذلك منطقيا حيـث ان تـدريب الموظفين المعنيين في مجال مهارات الكمبيوتر يساعد في تحقيق الفعالية لاسـتعمال

نظم المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية. وان إحدى المشاكل المحتملة لإدارة نظم المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية تتمثل في افتقار مستخدمي النظام الى التدريب والخبرة الفنية في إدارة المعلومات ومن المنطقي اختيار وتعيين المرتبـات الـذين لديهم القدرة والمعرفة للعمل على الانظمة بشكل جيد وتتفق نتائج هذه الدراسة مـع دراسة ويلسون ايفرد وآخـرون (Wilson Evered ,2003) ودراسـة انـدرو وفكتور (Andre & Victor, 1997)

وحول متغير تقييم أداء الضباط والأفراد فقد كانت المتغيرات المستقلة التاليـة "توفر الدعم الفني، توفر البنية التحتية" أكثر تأثيراً في هذا المتغير الـذي يتـضمن قياس أداء العاملين في إدارة الموارد البشرية خلال فتـره معينـة، وبيـان مـدى مساهمتها في تحقيق أهداف هذه الإدارة فهو يعبر عن الوسيلة التي تستخدمها الإدارة لقياس ورصد الأداء الفردي والجماعي للعاملين والحكم على مدى إنجازهم للأهداف المتوخى بلوغها، إذ أن ذلك من شأنه أن يرتبط بقدرات ومهارات وقابليات الأفـراد العالمين من ناحية، وطبيعة الأداء ومعايير قياسه من ناحيـة أخـرى، لـذلك فـإن المعايير التقويمية للأفراد تركز بشكل أساسي على كفاءة وفاعلية الانجـاز المـراد تحقيقه وهذا يرتبط بشكل مباشر مع متغيري توفر الدعم الفني، وتوفر البنية التحتية.

وحول متغير تحفيز الضباط والأفراد فقد كانت المتغيرات المـستقلة التاليـة "استخدام النظام، دعم الإدارة العليا، توفر البنية التحتية" أكثر أثرا في متغير تحفيـز الضباط والأفراد والذي يعرف بأنه شيء خارجي يوجد في محيط العمل ، يجـذب إليه الفرد باعتباره وسيلة لإشباع رغبة يشعر بها او مثيرات تحرك السلوك الإنساني وتساعد على توجيه الأداء حينما يصبح الحصول على المال وبالتالي الأداء المتميز، وقد يعزى ذلك لان استخدام النظام قد تشجع العاملين على الابتكار والعمل المستمر، كما أن دعم الإدارة العليا وتشجيعها للعاملين سبب مباشر لإبداع العـاملين وأدائهـم المتميز، ولا شك كذلك في أن توفر البنية التحتية ذات اثر هام ومباشر في الضباط والأفراد وتتفق هذه الدراسة في جزء من نتائجها مـع دراسـة (الزعبـي، 2004) ودراسة بوتنج (Poateng, 2007).

أشارت نتائج هذه الدراسة إلى أن المتغير المستقل "التدريب على النظام" أكثر تأثيراً في متغير تدريب القوى البشرية حيث يهدف التدريب إلى زيادة كفاءة وفاعلية القوى العاملة من خلال تهيئة كافة المستلزمات وإعداد برامج تدريب ليتمكن الأفراد من إنجاز مهامهم ومتطلبات عملهم بنجاح، وتعد برامج التدريب من المستلزمات الأساسية لتقليص الفجوة بين قابليات الأفراد الجدد ومتطلبات العمل حيث أنها تؤدي إلى إحداث الموازنة بين ما يستطيع الفرد عمله وما يمكن بعد التدريب أن يتقنه فقد أشار معظم أفراد عينة الدراسة الى ان جهاز الأمن العام يعقد لمستخدمي نظام معلومات الموارد البشرية دورات متخصصة في مجال عملهم، و يحفزهم للمشاركة في البرامج التدريبية حيث ان البرامج التدريبية تزود مستخدمي نظام معلومات الموارد البشرية بالمهارات اللازمة لتطبيقه. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة ويلسون ايفرد وآخرون (Wilson Evered ,2003) ودراسة اندرو و فكتور (Andre & Victor, 1997)

3.4 التوصيات

بالاعتماد على نتائج الدراسة يمكن الخروج بالتوصيات التالية:

1) استمرار العمل على تحسين وتطوير نظام المعلومات الإدارية في إدارتي شؤون الضباط وشؤون الأفراد في جهاز الأمن العام الأردني، واستخدام الأجهزة الحديثة والبرمجيات المتقدمة من اجل تزويد متخذي القرار في فيما يتعلق بالقوى البشرية في جهاز الأمن العام بالمعلومات الدقيقة والسريعة.
2) إعداد برامج تدريبيه للعاملين في نظام المعلومات إدارة الموارد البشرية على كافة المستويات لتعزيز معرفتهم وزيادات مهاراتهم.
3) تدعيم العلاقة بين إدارتي شؤون الضباط وإدارة شؤون الأفراد من جهة وجميع الوحدات الأخرى في جهاز الأمن العام من جهة أخرى فيما يتعلق بنظام معلومات الموارد البشرية ورفدها بالخبرات والعناصر المدربة في هذا المجال لما لها من اثر ايجابي على أداء العاملين في جهاز الأمن العام.

4) استمرار التنسيق بين ادارة الاتصالات وتكونولوجيا المعلومات في الأمن العام وإدارة الموارد البشريه ادارتي شؤون الضباط والافراد لتزويدها بانظمة معلومات ملائمه وحديثه، والاستمرار في تطوير وتحديث هذه الانظمه لمواكبة التطورات والتغيرات التي تطرأ على ادارة الموارد البشريه من حيث حجم العمل والتنظيم وزيادة اعداد القوى البشريه العامله في جهاز الامن العام.

5) تطوير نظام معلومات الموارد البشريه في الامن العام لتشمل جميع وظائف ومهام ادارة الموارد البشريه وبشكل اوسع لتلبي حاجات جميع المستويات واعطاء المزيد من الاهتمام لظروف العمل من خلال توفير بيئة وبنية تحتية مناسبة.

المراجـع

أ- المراجع العربية:

أبو شيخة، نادر، (2000)، **إدارة المـوارد البـشرية**، ط(1)، الأردن،عمـان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

أبوعلفة، عصام الدين (2005)، **اتجاهات معاصرة فـي إدارة المـوارد البـشرية**: النظرية والتطبيق، ط(1)، القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.

التمياط، حواس مشعل (2007) اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فاعلية ادارة الموارد البشريه في المملكه العربية السعودية،رساله ماجستير غير منـشوره، الجامعه الاردنيه، عمان، الأردن.

البكري، سونيا محمد وسلطان، إبراهيم، (2001) ، نظـم المعلومـات الاداريـه، الاسكندريه، الدار الجامعيه.

برنوطي سعاد،(2007)، **إدارة الموارد البشرية، إدارة الأفراد**، عمان ، دار وائـل للنشر والتوزيع.

بقله لبنى عطا سعيد ،(2004)،واقع تخطيط الموارد البشريه في القطـاع العـام والخاص الاردني ،رسالة غير منشوره، جامعة اليرموك ، اربد.

جابر، علي فاضل(2007**)، تصميم نظام معلومات محاسبة الموارد البـشرية فـي الوحدات الاقتصادية،** رسالة ماجستير غير منـشورة، الأكاديميـة العربيـة المفتوحة، كوبنهاجن، الدنمارك.

جرادات، فاطمة عبد لستار(2004)، **واقع تطبيق أنظمـة المعلومـات الإداريـة للموارد البشرية في قطاع البنوك الأردني،** رسالة ماجستير غيـر منـشورة، جامعة اليرموك، أربد، الأردن.

حجازي، محمد، (2007)، **إدارة الموارد البشرية**، ط(1)، الإسكندرية: دار الوفـاء الدنيا الطباعة والنشر.

حسن إبراهيم بلوط، (2002)، **إدارة الموارد البشرية مـن منظـور إسـتراتيجي**، منشورات دار النهضة العربية، بيروت لبنان.

الحسنية سليم، (2006)، **نظم المعلومات الإدارية**، دار الوراق، عمان.

حسونة، فيصل، (2008)، **إدارة الموارد البشرية**، الطبعة الأولى، عمان: دار أسامة للنشر.

حمود خضير، ياسين الخرشة، (2007)، **إدارة المـوارد البـشرية**، دار المـسيرة عمان.

الحميدي نجم، سلوى السامرآئي، وعبد الرحمن العبيد، (2005)، **نظم المعلومـات الإدارية**، دار وائل، عمان.

درة عبدالباري، زهير الصباغ، (2008)، **إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين**، دار وائل، عمان.

رايموند، مكليود(2002)، **نظم المعلومات الإدارية**، ترجمة سرور علـي وعاصـم أحمد، الرياض، دار المريخ للنشر.

ربابعة، علي،(2003)، **إدارة الموارد البشرية**، ط(1)، عمان: دار صـفاء للنـشر والتوزيع.

رشيد، مازن، (2001)، **إدارة الموارد البشرية**: الأسس النظرية والتطبيقات العملية في المملكة العربية السعودية، ط(1)، الرياض: مكتبة العبيكان.

الرشيدي، خاف (2009)، اثر فاعلية تطبيق وظائف ادارة الموارد البـشريه علـى الاداء المؤسسي في الوزارات السعوديه في منطقة الرياض من وجهة نظـر العاملين، جامعة مؤته الكرك ، الاردن.

الزعبي ،علي (2009) العوامل المساهمه في تطبيق نظم معلومات الموارد البشريه في شركات الاتصالات في الاردن، رسالة دكتوراه غير منـشوره ، جامعـة عمان العربيه للدراسات العليا، عمان الاردن.

الزعبي حسن، (2005)، **نظم المعلومات الإستراتيجية**، دار وائل، عمان.

زويلف، مهدى حسن، العضايلة، علي، (1996)، **إدارة المنظمة**: نظريات وسلوك، عمان: دار مجدلاوى، الأردن.

السامرآئي ايمان، وهيثم الزعبي، (2004)، **نظم المعلومات الإدارية**، دار صـفاء، عمان.

سلطان، إبراهيم، (2000)، **نظم المعلومات الإدارية، مدخل النظم،** الدار الجامعيـة للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر.

السلمي، علي، (1992)، **إدارة الموارد البشرية**، مصر: مكتبة غريب.

شاهين، شريف كامل(1994) **نظم معلومات الإدارية للمكتبات ومراكز المعلومات: المفاهيم والتطبيقات،** الرياض، دار المريخ للنشر.

الصباح، عبدالرحمن، الصباغ،عماد، (2008)، **مبادئ نظـم المعلومـات الإداريـة الحاسوبية**، عمان، دار زهران للنشر والتوزيع.

صلاح الدين عبد الباقي (1999) إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية

صلاح عبدالباقي (2000) **إدارة الموارد البشرية**، الدار الجامعية، الإسكندرية.

الصيرفي، محمد، (2005) **أصول التنظيم والإدارة للمدير المبدع وظائف المديرين الجزء الأول والثاني والثالث والرابع.**

الطائي محمد، (2005)، **نظم المعلومات الإداريـة**، ، عمـان، دار وائـل للنـشر والتوزيع.

الطائي يوسف، مؤيد الفضل، هاشم العبادي، (2006)، **إدارة المـوارد البـشرية: مدخل استراتيجي متكامل**، دار الوراق، عمان.

الطائي، محمد عبد حسين (2005) **المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية**، عمان، دار وائل للنشر

طرطارة، سهل الياس(2006) **أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة فـي وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامـة فـي الأردن**، سـالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان.

طه، طارق أحمد (2008) **نظم المعلومات والحاسبات الآلية (مـن منظـور إداري معاصر)**، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي.

عباس سهيلة، (2006)، **إدارة الموارد البشرية: مـدخل اسـتراتيجي،** دار وائـل، عمان.

عباس، علـي، (2008)، **إدارة المـوارد البـشرية** الدوليـة، الطبعـة الأولـى، الأردن،عمان: دار إثراء للنشر.

العتيبي، ناصر منيف(2007) **الأتمتة ودورها في تحسين أداء إدارات الموارد البشرية في الأجهزة الأمنية المركزية بالرياض،** أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

العقيلي عمر، (2004)، **إدارة الموارد البشرية المعاصرة: بعد استراتيجي،** دار وائل، عمان.

العقيلي, عمر،(2008)، **تكنولوجيا إدارة الموارد البشرية**، عمان: دار زهران للنشر والتوزيع.

العميان، محمود سلمان، (2005)، **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، دار وائل للنشر، عمان.

العنزي، فرحان ،(2009)، اثرجودة نظم المعلومات الاداريه على فاعلية تخطيط الموارد البشريه دراسه ميدانيه: على الأجهزة الحكومية في منطقة الرياض، جامعة مؤته الكرك، الاردن.

غراب كامل، وفادية حجازي، (2001)، **نظم المعلومات الإدارية، عمان ، دار الشروق.**

غنيم،عثمان محمد، (2005) ،"**التخطيط :أسس ومبادئ عامة" (ط4)،** عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع.

قنديلجي عامر، وعلاء الجنابي، (2005)، **نظم المعلومات الإدارية،** دار المسيرة، عمان.

مؤيد سعد السالم، وعادل حرحوش صالح (2002) **إدارة الموارد_البشرية مدخل استراتيجي،** عالم الكتب الحديثة عمان.

ماهر، أحمد (2004)**، إدارة الموارد البشرية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.

المغربي، عبدالحميد عبدالفتاح، (2006)، **نظم المعلومات الإدارية الأسس والمبادئ،** كلية التجاره جامعة المنصورة.

الناطور، محمد (2000) تخطيط القوى العامله في القطاع العام الاردني : دراسه ميدانيه اتجاهات العاملين، رسالة ماجستير غير منشوره، جامعة اليرموك: اربد،الاردن.

النجار، فايز جمعة صالح (2007)، **نظم المعلومات الإدارية**، (ط1)، الحامد للنـشر والتوزيع، عمان- الأردن.

الهيتي، خالد، (2005)، **إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي**، ط(2)، عمـان: دار وائل للنشر.

ياسين سعد، (1998)، **نظم المعلومات الإدارية**، دار اليازوري، عمان.

اليحيى، منصور إبراهيم(2002)، **فاعلية نظم معلومات الموارد البشرية في إدارات شؤون الضباط والأفراد في الأجهزة الأمنية**، رسالة ماجستير غير منـشورة، جامعة نايف للعبوم الأمنية، الرياض.

ب- المراجع الأجنبية:

Anthony ,P .Perrevus & Kacmar, K. m, (1999) **Human Resource Management :Astrategic Approach**, New York: The Dryden press.

Bernardin, John, (2007), ***Human Resources Management***, McGraw Hill, Fourth Edition.

Boateng, Asafo – Adjei Agyenim ,2007 , " **The Role of Human Resource Information System (HRIS) in strategic Human resource Management** (SHRM)" , Unpublished Master Thesis , Swedish School of Economics and Business administration : Swedish.

Busbinm Bill, **New technologies enable worldwide HRM,** 1996.

Butt, Richard, **Northern Telecom Handles International HRMs with Care,** Northern Telecom Ltd., 1995.

Dessler, Gary, (2008), ***Human Resources Management***, Person Prentice Hall, Eleventh Edition.

Dessler, Gary, (2009), ***A Framework for Human Resources Management***, Pearson Prentic Hall, Fifth Edition.

French, Wendell, (2007), **Human Resources Management**, Houshton Mifflin Company, Sixth Edition.

Gerardine DeSanctls, **Human Resources Information Systems, Current assessment,** Mis Quarterly, March, 2001.

Gomez- Mejia, Luis, Davis Balkin, Robert Caedy, (2007), **Management Human Resources**, Pearson Prentice Hall, Forth edition.

Hussain, Zahid ,Wallace, James & Cornelius, Nelarine , E,2007, " **The Use and Impact OF Human Resources Information System on human resources management Professionals ".** Information & Management, Vol. (44) Issue(1).

Kroenke, D. Management Information Systems, **(Mcgraw-Hill Book Co)** 1989.

Laudon, Kenneth, And Jaune Laudon, (2004), **Management Information Systems,** Pearson Prentice Hall.

Lee Freidman Wesley O Hegood, **Using Balanced Scorecard to Measure the Performance of your Human Resources IS,** Public Personnel Management, Vol. 31 No. 4 Winter 2002.

Loukis , E.N & Michalopouls , N . (1994)" **information Technology and organizational structure of Greek public administration** " – International Journal of public administration- (17:1)

Madapusi_ ,Arun,2008, "**Aligning International Business Human Resources & Information System Strategies ",**USA: Northeast Decision Sciences Institute Proceeding.

Mckeown, p. and Leitch, R, Managing With Computers, **(The Dryden Press-Harcourt Brace Jovanovich College Publishers),** 1993.

McLeod, Raymond, and George Schell, (2004), **Management Information_Systems**, Person Prentice Hall.

Noe, Hollenbeck, Gerhart, Wright, (2008), **Human Resources Management: Gaining a competitive advantage_**McGraw Hill, Sixth edition.

Siham Doughman, **Human Resources Information Systems, analysis and design and case study,** Yarmouk Uni. Thesis, 1997.

Victor, Y. Haines and Andre Petut, **Conditions for Successful Human Resources Information Systems,** Human Resources Management, John Willey & Sons, Inc., 1997.

Wexley Kenneth, Gray Lathman, (2002), **Developing and Training Human Resources in Organizations**, Person Prentice Hall, Third edition.

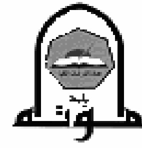
Whitten, J, Bentley, L. and Barlow, V., Systems Analysis and Design Methods, Purdue University-West Lafayette, **(Richard Irwin, Inc)** 1994.

Wilson – Evered , E. Hartel , C. E . J . , Hingston , N. J. , Whitman , P. and Laing, (2003) , **" Climate To Support Technology Change" :** an empirical study of an HRIS implementation, P. Withman and J. Laing ARC SPIRIT.

الملحق(أ)

الاستبانة

بسم ا الرحمن الرحيم



عمادة الدراسات العليا

أختي الفاضلة / أخي الفاضل

السلام عليكم ورحمة ا وبركاته

يقوم الباحث بدراسة ً بعنوان" **اثر تطبيق نظم معلومات الموارد البشريه على فاعلية اداء ادارة الموارد البشريه في جهاز الامن العام الاردني** " وتهـدف هـذه الاستبانة إلى جمع البيانات اللازمة لإتمام هذه الدراسة .

أرجو التلطف بتعبئة فقرات الاستبانه بكل موضوعيه وذلك بقراءة كل فقره ثم الاجابه بوضع إشارة (√) في المربع المناسب، علما بأن المعلومات سـوف تستخدم لأغراض البحث العلمي وستعامل بسرية تامة.

شاكراً لكم حسن تعاونكم الذي هو أساس نجاح هذه الدراسة .

الباحث

فيصل ابو عبيله

القسم الاولّ : المتغيرات الشخصيه والوظيفيه:

1-المؤهل التعليمي: ثانوية عامة فما دون ☐ دبلوم كلية مجتمع ☐

بكالوريوس ☐ دراسات عليا ☐

2-العمر: 30 سنة فأقل ☐ 31 - 40 سنة ☐

41-50 سنة ☐ 51 سنة فأكثر ☐

3- الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

4-الخبرة في مجال العمل

5 سنوات فأقل ☐ 6 سنوات- 10 سنوات ☐

11 سنة -15 سنة ☐ 16 سنة فأكثر ☐

القسم الثاني : فيما يلي مجموعه من العبارات المتعلقه باستخدام نظم المعلومات في ادارة الموارد البشريه في ادارتكم لرجاء قراءتها جيدا ووضع اشارة (√) في المربع الـذي يتولفق مع رايك.

الرقم	الفقرات	درجة الاجابـــــــــــــــــــــــه				
		ينطبــق بدرجــة كبيرة جداً	ينطبق بدرجة كبيرة	ينطبــق بدرجــه متوسطة	ينطبق بدرجة قليلة	لا ينطبــق على الإطلاق
	استخدام النظام					
1.	. يتسم نظام معلومات الموارد البشريه في جهاز الامن العام بملائمتـه لمـستوى كافة المستخدمين له.					
2.	يتوفر دليل تقني لاستخدام نظم معلومات الموارد البشريه يساعد الموظفين على فهم النظام واستخدامه.					
3.	يساهم مستخدمو نظم معلومات الموارد البشرية في تطوير وتعديل النظـام وفقـا للمتطلبات التكنولوجيه الحديثه.					
4.	يساهم مسخدمو نظم معلومات الموارد البشرية في مراجعة النظام دورياً للتأكد من حسن سيره.					
5.	يوجد فريق فني متخصص في نظم معلومـات المـوارد البـشرية للـرد علـى استفسارات الفنيه للمستخدمين.					
	التدريب على النظام	ينطبــق بدرجــة كبيرة جداً	ينطبق بدرجة كبيرة	ينطبــق بدرجــه متوسطة	ينطبق بدرجة قليلة	لا ينطبــق على الإطلاق
6.	يعقد جهاز الامن العام لمستخدمي نظـام معلومـات المـوارد البـشريه دورات متخصصه في مجال عملهم.					
7.	يحفز جهاز الامن العام مستخدمي نظام معلومات الموارد البشرية للمشاركة فـي البرامج التدريبيه.					
8.	تزود البرامج التدريبيه مستخدمي نظام معلومات الموارد البشرية في ادارة الموارد البشريه بالمهارات اللازمة لتطبيقه.					
9.	يوفر جهاز الامن العام كافة مستلزمات التدريب لمستخدمي النظام.					

	توفرالدعم الفني	ينطبــق بدرجــة كبيــرة جداً	ينطبق بدرجة كبيرة	ينطبــق بدرجــه متوسطة	ينطبق بدرجة قليلة	لا ينطبــق علـــى الإطلاق
10.	تقوم ادارة الموارد البشريه بتوفير الدعم الفني لمـستخدمي نظـام معلومات الموارد البشريه.					
11.	تتعامل ادارة الموارد البشريه مع أي خلل يطرأ على النظام لتحـافظ على استمرارية عمله.					

12.	يتم اجراء الصيانة الدورية للنظام لضمان عمله .					
13.	تقوم الاداره بالرقابه على مستخدمي النظام للتاكد عدم وجود خلل في تطبيق النظام.					
14.	يوجد فرق فنيه متخصصه (خبراء أجهزة حاسوب وشبكات) تسهل تطبيق النظام.					
	دعم الاداره العليا	**ينطبق بدرجة كبيرة جداً**	**ينطبق بدرجة كبيرة**	**ينطبق بدرجه متوسطة**	**ينطبق بدرجة قليلة**	**لا ينطبق على الإطلاق**
15.	ثقة ادارة الموارد البشريه بالنظام يشجع العاملين على استخدامه.					
16.	تقدم ادارة الموارد البشريه دعم مادي ومعنوي لمستخدمي النظام.					
17.	تحرص الاداره العليا في ادارة الموارد البشريه على دعم النظام ومتابعة تحديثه وباستمرار .					
18.	تحرص الاداره العليا في ادارة الموارد البشرية على تطوير مهارات مستخدمي النظام.					
	توفر البنيه التحتيه	**ينطبق بدرجة كبيرة جداً**	**ينطبق بدرجة كبيرة**	**ينطبق بدرجه متوسطة**	**ينطبق بدرجة قليلة**	**لا ينطبق على الإطلاق**
19.	يتوفر لدى ادارة القوى البشريه عدد كاف من اجهزة الحاسوب لتطبيق النظام.					
20.	تربط شبكه نظام المعلومات الاقسام والفروع والمركز.					
21.	تخصص مديرية الامن العام موازنه كافيه لتلبية احتياجات النظام.					
22.	يوجد شبكه حاسوبيه حديثه في ادارة الموارد البشريه تساهم في تطوير النظام.					

القسم الثالث : يرجي وضع اشارة (√) في المربع الذي يناسب اختياركم.

	تخطيط الموارد البشريه	ينطبق بدرجة كبيرة جداً	ينطبق بدرجة كبيرة	ينطبق بدرجه متوسطة	ينطبق بدرجة قليلة	لا ينطبق على الإطلاق
.23	يتم تحديد الاحتياجات من القوى البشريه في ادارة الموارد البشريه بما يتلائم مع رؤية واهداف جهاز الامن العام.					
.24	تتم مراجعة خطة الموارد البشريه في جهاز الامن العام في ضوء المتغيرات الامنيه.					
.25	تشارك مختلف وحدات جهاز الامن العام في التخطيط للموارد البشريه.					
.26	خطة الموارد البشريه لجهاز الامن العام جزء من خطتهاالاستراتيجيه.					
	تحليل وتصميم العمل	ينطبق بدرجة كبيرة جداً	ينطبق بدرجة كبيرة	ينطبق بدرجه متوسطة	ينطبق بدرجة قليلة	لا ينطبق على الإطلاق
.27	يستند تحليل العمل في جهاز الامن العام على اسس موضوعيه.					
.28	يتوافق تحليل العمل في جهاز الامن العام مع هيكله التنظيمي.					
.29	يوجد في ادارة الموارد البشريه في جهاز الامن العام وصف للوظائف للضباط والافراد.					
.30	يتم الاستفاده في جهاز الامن العام من نتائج تقييم وتحليل العمل لتطوير الوظائف المسنده للضباط والافراد.					
	اختياروتعيين المرتبات	ينطبق بدرجة كبيرة جداً	ينطبق بدرجة كبيرة	ينطبق بدرجه متوسطة	ينطبق بدرجة قليلة	لا ينطبق على الإطلاق
.31	يتم استقطاب العاملين في جهاز الامن العام وفقا لمعايير موضوعيه.					
.32	يتم اختيار العاملين في جهاز الامن االعام وفقا لمعايير موضوعيه.					
.33	يتم تعيين الضباط والافراد في جهازالامن العام في الموقع الذي يناسب مؤهلاتهم.					

.34	يعين الضباط والافراد في جهازالامن العام في المواقع التي تناسب مهاراتهم.					
.35	يعين الضباط والافراد في جهازالامن العام في المواقع التي تناسب خبراتهم.					
.36	يتخذ قرار التعيين والضباط والافراد في جهاز الامن العام علـى معايير موضوعيه .					
	تقييم أداء الضباط والأفراد	**ينطبــق بدرجــة كبيــرة جداً**	**ينطبق بدرجة كبيرة**	**ينطبــق بدرجــه متوسطة**	**ينطبق بدرجة قليلة**	**لا ينطبــق علـــــى الإطلاق**
.37	يستند تقييم أداء الأفراد والضباط في جهاز الأمـن العـام علـى معايير محدده					
.38	تحقق معايير التقييم لأداء الضباط والأفراد في جهاز الأمن العـام رضاهم.					
39	تعتمد عمليات النقل واالتعيين للضباط والافراد على نتـائج تقيـيم الاداء.					
.40	تحقق معايير الأداء في جهاز الأمن العام العدالة والمـساواة بـين العاملين.					
	تحفيز الضباط والافراد	**ينطبــق بدرجــة كبيــرة جداً**	**ينطبق بدرجة كبيرة**	**ينطبــق بدرجــه متوسطة**	**ينطبق بدرجة قليلة**	**لا ينطبــق علـــــى الإطلاق**
.41	يوجد في جهاز الامن العام نظام لمنح الحوافزللعاملين فيه.					
.42	يتم تطوير نظام الحوافز والمكافآت فـي جهـاز الأمـن العـام باستمرار.					
.43	ترتبط الحوافز المادية للضباط والأفراد في جهاز الأمـن العـام بأدائهم.					
.44	يتم منح الافراد والضباط في جهاز الأمن العام الحوافز والمكافات بناء على أسس موضوعية.					

	تدريب القوى البشريه	ينطبق بدرجة كبيرة جداً	ينطبق بدرجة كبيرة	ينطبق بدرجه متوسطة	ينطبق بدرجة قليلة	لا ينطبق على الإطلاق
.45	يقوم جهاز الأمن العام في تحديد الاحتياجات التدريبيه اللازمة للعاملين في الجهازسنويا.					
.46	يوجد في جهاز الامن العام برامج تدريبيه للعاملين فيه تطبق باستمرار.					
.47	تأخذ البرامج التدريبية في جهاز الأمن العام في عين الاعتبارالوصف الوظيفي المتدربين.					
.48	يستند اختيار المدربين في جهاز الامن العام على أساس الكفاءة.					
.49	تتسم البرامج التدريبيه في جهاز الامن العام بالتنوع.					
.50	يقوم جهاز الامن العام بتقييم برامجه التدريبيه بعد انتهاء عملية التدريب.					

الملحق (ب)

قائمة أسماء المحكمين

القسم	اسم المحكم	الرقم
الاداره العامه	الأستاذ الدكتور حلمي شحادة	.1
الاداره العامه	الدكتور حسين العزب	.2
الاداره العامه	الدكتور خالد الزعبي	.3
الاداره العامه	الدكتور معتصم المجالي	.4
الاداره العامه	الدكتور محمد محاسنه	.5
الاداره العامه	الدكتوره فاطمه ربابعه	.6
الاداره العامه	الدكتور غازي ابو قاعود	.7

الملحق (ج)

بعض شاشات نظام الموارد البشرية المستخدمة

في إدارتي شؤون الضباط وشؤون الأفراد

شاشة إعتماد طلبات تجنيد (1)

اعتماد طلبات تجنيد (أقاليم)

الحقول التي يوجد بجانبها علامة النجمة * هي اجبارية.   أخر رقم معاملة مصروف : 28400

الحقل	القيمة
رقم الطلب في ادارة شؤون الافراد:	
* رقم المعاملةالوهمي :	/ <اختر من القائمة> ابحث جديد
* رقم المعاملة المصروف :	اعتماد الطلب
* تاريخ المعاملة :	
* نوع الطلب:	<اختر من القائمة>
* حالة المعاملة:	<اختر من القائمة> - تاريخ الاجراء:
* الاسم :	- العشيرة:
الرقم (للمستجد أو المدني):	
الوحدة:	<اختر من القائمة>
* تاريخ الميلاد:	
* المحافظة:	<اختر من القائمة>
* اللواء:	<اختر من القائمة>
* البلدة الأصلية:	
* مكان السكن(العنوان) :	

شاشة الأوسمة والشارات:

ملف الاوسمة والشارات	
الحقول التي يوجد بجانبها علامة النجمة * هي اجبارية.	
الفئة:	<اختر من القائمة>
الرقم:	بحث
الاسم (من أربع مقاطع):	
*الحالة:	<اختر من القائمة>
النوع:	<اختر من القائمة>
رقم الوسام:	
تاريخ الحصول على الوسام	
رقم الكتاب:	
تاريخ الكتاب:	
إضافة تعديل حذف وسام جديد جديد	

شاشة التجنيد والاستخدام:

الحقول التي يوجد بجانبها علامة النجمة * هي اجبارية.	
رقم المعاملة :	حالة المعاملة : <اختر من القائمة> ابحث مسح الحقول
* الفئة :	<اختر من القائمة> * الرتبة: <اختر من القائمة>
* الرقم الوهمي :	* الصنف: <اختر من القائمة> *درجة الصنف : <اختر من القائمة>
	الاسم حسب نظام طالبي التجنيد: -
* الاســـــــــم :	- - -
* تاريخ الميلاد:	* تاريخ التجنيد: معاد للخدمة :
* الجنس:	<اختر من القائمة> *الديانة: <اختر من القائمة>
* الوحدة الحالية:	<اختر من القائمة>
* الحالة العسكرية:	<اختر من القائمة> الجنسية: <اختر من القائمة>
* التصنيف الطبي:	<اختر من القائمة> نوع الدم: <اختر من ا الرقم الوطني:
* المحافظة:	<اختر من القائمة> * البلدة الأصلية:
* المؤهل العلمي:	<اختر من القائمة> التخصص: <اختر من القائمة>
بلد الدراسة:	<اختر من القائمة> مكان الدراسة:
اسم الام:	* الحالة الاجتماعية: <اختر من القائمة>
العنوان :	
ملاحظات:	
	تجنيد / استخدام جديد

شاشة الترفيعات:

الترفيعات	
الحقول التي يوجد بجانبها علامة النجمة * هي اجبارية.	
الفئة:	<اختر من القائمة>
الرقم:	بحث
الرتبةالحالية:	<اختر من القائمة>
الاسم (من أربع مقاطع):	
* نوع الحركة:	<اختر من القائمة>
* الرتبة:	<اختر من القائمة>
* تاريخ الترفيع:	
رقم الكتاب:	
تاريخ الكتاب:	

إضافه | تعديل | حذف | ترفيع جديد | جديد | كشف الخدمة

شاشة التنقلات:

ملف التنقلات	
الحقول التي يوجد بجانبها علامة النجمة * هي اجبارية. 99999	
الفئة: <اختر من القائمة> - الرقم:	بحث
الاسم (من أربع مقاطع):	

مـــــــــــــن	الـــــــــــــى
<اختر من القائمة>	<اختر من القائمة>
من (حسب النظام القديم	الى(حسب النظام القديم
<اختر من القائمة>	<اختر من القائمة>

نوع الحركة: <اختر من القائمة> تاريخها:

رقم الكتاب: تاريخ الكتاب:

إضافه | تعديل | حذف | نقل جديد | جديد

التنقلات القديمة

شاشة الدورات:

ملف الدورات

الفئة: <اختر من القائمة> الرقم : بحث

الرتبة : الاسم :

نوع الدورة: <اختر من القائمة> اسم الدورة:

تصنيف الدورة: <اختر من القائمة> مكان انعقاد الدورة:

تاريخ البدء: تاريخ الإنتهاء:

رقم الدورة: كلفة الدورة:

النتيجة: <اختر من القائمة> التقدير: العلامة:

رقم الكتاب: تاريخ الكتاب:

إضافه تعديل حذف دورة جديدة سجل جديد

شاشة معلومات التجنيد (1):

معلومات طلب التجنيد

أخر متسلسل: 28400

الحقول التي يوجد بجانبها علامة النجمة * هي اجبارية.

الحقل	القيمة
* رقم المعاملة:	ابحث · جديد · تعديل · إضافه
* مصدر المعاملة :	إدارة الأمن الوقائي
* تاريخ المعاملة :	
* نوع الطلب:	<اختر من القائمة>
* حالة المعاملة:	<اختر من القائمة> - تاريخ الاجراء:
* الاسم :	- العشيرة:
الرقم (للمستجد أو المدني):	
الوحدة:	<اختر من القائمة>
* تاريخ الميلاد:	
* المحافظة:	<اختر من القائمة>
* اللواء:	<اختر من القائمة>
* البلدة الأصلية:	
* مكان السكن(العنوان) :	
الهاتف:	
التمييز:	اختر من القائمة

الملحق(د)

جهاز الامن العام الاردني

نشأته وتطوره:

جهاز الامن العام الاردني

نشأته وتطوره:

ظل الأمن العام جزءاً من القوة العسكرية التي أسسها سمو الأمير عبد ا (الملك عبد ا الأول بن الحسين فيما بعد) عام 1921م حتى عام 1956م، حينما صدر قانون يقـضي بفـصل قوات الأمن عن الجيش، فألحقت بوزارة الداخلية، بقي الأمن العـام مرتبطـا" ارتباطـا" كليـا" بالجيش لغاية عام 1956 م وكان يمارس مسؤولياته مساعداً" لقائد الجيش لشؤون الأمـن العـام وفي14 تموز من ذات العام 1956 م تم فصله عن الجيش وعين الفريق بهجت طبارة أول مدير للأمن العام وكان برتبة أمير لواء.

في عام 1958 م تم تأسيس الأمن العام كشخصية اعتبارية مستقلة عن الجيش ، مرتبطة بوزارة الداخلية .

في عام 1965 م صدر قانون الأمن العام رقم 38 لسنة 1965 م و الذي حدد الواجبـات ونظم القوة.

بعد صدور القانون انتهج الأمن العام سبيلا لتحقيق أهدافه والقيام بواجباته المتعـددة وأن التنظيم ليس عملية جامدة فإنه يتطلب تجديدا" مستمرا" لمواجهة الظروف الاجتماعية والـسياسية التي طرأت وتطرأ بين الحين والآخر .ويمكن النظر الى التنظيم النوعي لجهاز الأمن العام مـن خلال المراحل الرئيسية التالية:

المرحلة الأولى 1956م-1974م كان التنظيم في هذه المرحلة مماثلا" لتنظـيم القـوات المسلحة اعتمادا" على ان الوظيفة الشرطية تشبه الوظيفة العسكرية ،في كثيـر مـن النـواحي التنظيمية والانضباطية ،وكان التنظيم يقوم على وجود مساعدين اثنين أحدهما لـلإدارة وآخـر للعمليات واستمر الأمن العام جزءا من الجيش يرتبط به ارتباطا كاملا حتى عام 1956 حيـث صدر القانون رقم (27) لسنة 1956 الذي تقرر به فصل قوات الأمن العام عن الجـيش وتـم الحاقها بوزارة الداخلية ثم أنشئت مديرية الأمن العام وعين الزعيم بهجت طبارة مـديرا لهـا، وكانت هذه المرحلة تشكل حجر الأساس لتاريخ الشرطة في الأردن سيما وأنها اشـتملت علـى تشكيل وتنظيم جميع وحدات الأمن العام من حيث توفر الخدمات العامة والآليـات والأجهـزة اضافة الى اعداد موازنة خاصة بها ، وفي عام (1957) ونتيجة للأحـداث التـي شـهدتها المملكة أعيد ربط الجهاز بالجيش واستمر حتى زوال الأسباب التي أوجبت اعادة الربط وكـان ذلك في عام (1958) حيث صدر قانون رقـــــــم (29) الذي يقضي بأعـادة فـصل الأمن العام وربطه مجددا بوزارة الداخلية .ونتيجة للتطور وازدياد أعداد السكان أصبح هنـاك تسارعا في تطوير الجهاز واستقطاب الكفاءات العلمية والثقافية وتجنيدهم الأمر الذي اسـتدعى

تأسيس كلية متخصصة للشرطة تعنى بشؤون المجندين وتدريبهم فكانت كلية الـشرطة الملكيـة التي رأت النور عام (1958) وكان الأهتمام منصبا على الدورات لإعداد وتأهيل المرتبات .
وخلال الأعوام (1962 – 1965) تم تشكيل الشرطة المتحركة التي أطلق عليهـا (شـرطة النجدة) اضافة الى رفد الجهاز بالمباني ومديريات الشرطة وعدد من المخافر والمراكز الأمنية في مختلف مناطق المملكة .

وقد كان الأنجاز الأكبر والأهم في هذه الحقبة صدور قانون الأمـن العـام رقـم (38) لسنـــــــــــــــة (1965) والذي تضمن تفصيلا لحقوق وواجبات القوة .وفي سني السبعينات كان الأهتمام منصبا على رفع كفاءة منتسبي جهاز الأمن العام وتدريبهم علميا وعمليا فتم تطوير كلية العلوم الشرطية واستحداث مدرسة المستجدين ومدرسة تدريب الشرطة النسائية والتي أنشئت عام (1972) وضمت وقتها (6) فتيات فقط كان ذلك فـي (1972/10/26) حيث صدرت الإرادة الملكية السامية بالموافقة على اطلاق اسم معهد الأميـرة بـسمة لتـدريب الشرطة النسائية .

المرحلة الثانية 1974 م -1985م بدأت هذه المرحلة على إثر إقرار الصيغة التنظيمية التي تمخض عنها المؤتمر الثاني لقادة الشرطة والأمن العرب الذي عقد في مدينة عمـان فـي الفترة الواقعة بين 22-25/1974م وكان الهدف منها توحيد البنى التنظيمية لأجهزة الأمن في الدول العربية ، واشتمل التنظيم على ثلاثة مساعدين

1. مساعد للشرطة الإدارية ويتبع له عدد من الوحدات .
2. مساعد للشرطة القضائية ويتبع له عدد من الوحدات .
3. مساعد للشرطة المعاونة ويتبع له عدد من الوحدات.

المرحلة الثالثة 1986-1990م وجاء تنظيم هذه المرحلة لجهاز الأمن العام استجابة للتطورات التي حدثت ومتفقا" مع واجبات الشرطة ، واتسمت هذه المرحلة بمراجعة شاملة لتنظـيم القـوة وشملت جميع المستويات الأدارية ، وأصبح الهيكل التنظيمي لمديرية الأمن العام يشمل خمـسة مساعدين وكان التركيزعلى العنصر البشري من أهم الأنجازات التي تحققت اذ أخذت قيـادات الجهاز المتعاقبة في التركيز على المؤهل العلمي وأختيار الأكثر كفاءة وتميزا حتى أصبح غالبية ضباط الجهاز من حملة الشهادة الجامعية اضافة للتقنيات والأجهزة الفنية المتطـورة والخطـط والبرامج التدريبية وفتح قنوات الأتصال مع المعاهد العلمية في مختلف دول العالم .

المرحلة الرابعة من 1990م-1992م بقي التنظيم خماسيا" لمديرية الأمن العام ، وإن كانت قـد تغيرت تبعية بعض الإدارات والوحدات من مساعد الى مساعد آخـر ،وقـد اسـتقر الوضـع التنظيمي لمديرية الأمن العام واعتمد تنظيم موحد لجميع مديريات لشرطة والمراكز الأمنية التي تتبع لها لتتوافق والتطورات مع الأخذ بعين الأعتبار التشديد على تفعيـل القـوانين والأنظمـة

وضرورة مراعاة حرية الأفراد والوقوف بشدة في وجه المعتدين على حياة وأعراض وأمـوال الناس اضافة الى تبسيط الأجراءات وتقديم الخدمة الأمنية للمواطنين بشكل سريع وبأقل التكاليف والجهود ..

المرحلة الخامسة 1992م-2004م وقد شهدت هذه السنوات تطورا" في التنظيم والاسـتحداثات عمل جهاز الأمن العام على إيجاد وحدات تقوم بواجبات كافة لمواكبة المستجدات.

وإستمر تطور جهاز الأمن حتى أصبح الآن يضاهي في كفايته أكثر أجهزة الأمن تقـدماً فـي العالم.

واجبات عامة لجهاز الأمن العام:

- المحافظة على النظام والأمن وحماية الأرواح والأعراض والأموال.
- منع الجرائم والعمل على اكتشافها والقبض على مرتكبيها وتقديمهم للعدالة.
- إدارة السجون وحراسة السجناء.
- تنفيذ القوانين والأنظمة والأوامر الرسمية المشروعة ومعاونة الـسلطات العامـة بتأديـة وظائفها.
- استلام اللقطات والأموال غير المطالب بها والتصرف بها وفق أحكام القوانين والأنظمة.
- الإشراف على الاجتماعات والمواكب العامة في الطرق والأماكن العامة.

وظائف الأمن العام:

لقد حدد قانون الأمن العام لعام 1956م الوظائف الآتية لجهاز الأمن:

1- الوظيفة الإدارية (الوقائية): تعد الشرطة من أعوان السلطة التنفيذية الموكول إليهـا حفـظ النظام والأمن والسلامة العامة.

2- الوظيفة الاجتماعية: تعد الشرطة من أجهزة الدفاع الإجتماعي المعنية بسلوك الأفراد وقيمهم ومثل المجتمع وتقاليده. وبحكم موقعها وصلاتها بالجمهور وقدرتها على الاتـصال بـالمجتمع، فهي تعد الأكثر قدرة على الوقاية أولاً والإصلاح والرعاية ثانياً، فقد أسند إليها دور كبير فـي الإصلاح الإجتماعي، وأصبح من مهماتها أن تتجاوز الردع العام إلى ما هو أشـمل وأعمـق، بهدف تأهيل النزيل (المحكوم عليه بعقوبة سالبة للحرية: الإقامة الجبرية، الحبس) نفسياً وتربوياً واجتماعياً ومهنياً، وإعادته إلى المجتمع سليماً معافى.

لقد حظي جهاز الأمن العام ومنذ نشأته الأولى برعاية القيادة الهاشمية المظفرة، فهي التي تعلم دور هذا الجهاز في الاستقرار، وكان الدعم الموصول منها دافعا للمضي قدماً من أجل تـوفير أسباب النماء والرخاء والازدهار رفعة لأردننا الغالي، ورفاهاً لمواطنيه ولكل من تطأ قدماه ثراه الطهور .. فظل الأمن العام حاضنةً من حواضن القيم وجسرا للمواطنين إلى الطمأنينة والسكينة بسعيه الدائم لتحقيق مفهوم الأمن الشامل للوطن.

وها هو الأمن يمد الوطن بالعزم والسكينة، وهو شجرة المحبة التي تنمو ويرويهـا الفرسـان بدمائهم كي تبقى يانعة نضرة، يتابعون مسيرة من سبقوهم في شرف الخدمة من الرعيـل الأول الذي حمى الوطن وناضل لرفعته، ولايفُت في عضد الأردن محن أو فـتن، ولا خـارج عـن القانون عيونهم مفتوحة، لتنام عيون اهليه ملء جفونها،

ولتتقدم الحياة وتزدهر رخاء ورفاهاً، وحضارة في المجالات الحياتية الاقتصادية والاجتماعيـة والسياحية والسياسية وغيرها، وما كان ذلك ليتحقق لولا الرعاية الملكية السامية للأمـن العـام والذي غدا جهازاً يشار له بالبنان.

إن النهج الهاشمي الحكيم لجلالة القائد ما انفك يؤكد حرصه المتناهي بالقول والعمـل علـى أن الأمن أساس يرتكز عليه مبدأ التطوير الشامل لكلّ مجالٍ من مجالات الحياة المختلفـة، وكـان ومايزال جلالته يطوي حدود الزمن، خدمة للوطن والمواطن حيث تمكّـن ببـصيرته الثاقبـة، وحكمته من إعادة صياغة المشهد الحضاري من خلال تكثيف رؤاه التاريخية، فـوق جغرافيـة الأردن الثابتة للوصول إلى تكريس مفهوم المعاصرة والتحديث المرتبط دوماً برؤى الهاشـميين الأخيار في بناء أردن الأمن والأمان.

لقد خطا جهاز الأمن العام بخطى ثابتة واثقة لتحقيق الرؤى الهاشمية ليكون جهـازاً حـضارياً شمولياً يعزز الأمن ويدعم كل مجالات العمل الوطني ويؤدي واجباته بكفاءة واقتـدار وتميـز وكان أهلاً بالوفاء بالآمال المعقودة على كاهله في توفير الحياة الآمنة الكريمة للمواطنين ولكـلّ من تطأ قدماه ثراه الطهور.

وتحققت إنجازات التطوير لهذا الجهاز على مدى السنوات الماضيه لتتسارع في عهـد جلالـة الملك عبدا الثاني وانطلق الجهاز من الرؤى الملكية السامية لتكون تلك الإنجازات على أرض الواقع جهداً، وعملاً مخلصاً، في ظلّ المتغيرات المتسارعة لعالمنا المعاصر، من أجل مواجهـة التحديات بوضع خططٍ استراتيجية علمية مدروسة، لاستيعاب المهام لضمان انطـلاق المجتمـع نحو مستقبل واعدٍ للوطن والمواطن.

لقد تطور الأمن العام على امتداد مسيرته الطويلة التي جاوزت الثمـانين عامـا ونيـف، وقـد استطاع الجهاز أن يتحمل تبعات المراحل المختلفة قائماً بمسؤولياته بكلّ كفاءة واقتدار.

وتطورت مكونات مؤسسة الأمن العام فكراً وقوى بشرية، وإمكاناتٍ، ولعل مظاهر تطور فكـر المؤسسة يبرز بوضوح في تطور فلسفة العمل التي تنطلق منها رسالة الشرطة فمنع الجريمـة قبل وقوعها، والمتمثل فيما يعرف بالضبط الإداري، من خلال تسيير الدوريات الراجلة والآليـة وملاحقة مرتكبيها وضبطهم وتسليمهم للعدالة، من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة ومتابعـة أساليب مكافحة الجريمة للإبقاء على المجتمع الأردني آمناً مطمئناً مع العلم بأن هذه الأهداف لم تعد هي مجرد أدوات تنفيذية لسلطة لا تكلفها بأكثر من السهر على تنفيذ القوانين وما يلحق بهـا

من أنظمة وأوامر وتعليمات بل إن هذه المهام على أهميتها وحساسيتها لم تعد حكراً على رجل الأمن وأصبح المواطن مسؤولاً عن جانب هام من جوانب العملية الأمنية كما أصبح مكلفاً للقيام بدوره في الجهود الرامية إلى تحقيق الأمن واستقرار المجتمع.

ويسعى الامن العام الى تحقيق الامن الشامل اذ إن الوظيفة الشرطية في كثير من القوانين الحديثة لم تعد مجرد وظيفة عسكرية، لها مجالها وحدودها التي لا تتجاوزها، وأصبح من المألوف أن يطلق على أجهزة الشرطة مفهوم الهيئات المدنية، حتى وإن كانت تتقيد بالأنظمة العسكرية وقد أسند للأمن العام وظائف لم تكن له من قبل علاوة على الوظائف التقليدية فها هي الشرطة البيئية، والشرطة المجتمعية، والشرطة السياحية ، ومن خلال هذه الوحدات وغيرها التي تم إعادة هيكلة بعضها واستحداث بعضها الاخر وإعادة صياغة فلسفة الأمن العام بطروحات جديدة تؤكد جميعها على مفهوم تقديم الخدمة العامة للمواطنين ويلحظ الزائر بأن رجل الأمن العام الأردني، وما أن تطأ قدماه ثرى هذا الوطن الطهور يقابله بوجهه ابتسامة عريضة يرحب بالزائر ويسأل عن حاجته، ونوع المساعدة التي يريدها...لقد أدرك جهاز الأمن العام أن رجل الأمن بحكم اتصاله الوثيق مع الجمهور أقدر على اكتشاف همومه وحاجاته، وأن العلاقة ومصداقيتها بينه وبين المواطن تتوقف على تنفيذ متطلبات المواطن والتفاعل مع رغباته المشروعة.

ينظر جهاز الامن العام إلى هيكله التنظيمي وتوزيع تشكيلاته المختلفة وبما يوفر القدرة على السيطرة الأمنية في الوقت المناسب فتقدم الجهاز نحو تقسيم المملكة إلى خمسة أقاليم تنفيذاً للتوجيهات الملكية السامية، اذ يتبع لكل إقليم عدد من مديريات الشرطة للبعد بالأداء عن المركزية وتطبيقاً لمبدأ اللامركزية في العمل من أجل تسهيل الإجراءات وتسريعها والتخفيف على المواطن المستهدف بالخدمة الأمنية وكان لهذا التقسيم إسهاماته الفاعلة في الحد من الجريمة ومنع وقوعها.

وعبر حدود الوطن ومحافظاته المختلفة كانت المحطات والأكواخ الأمنية التي تم إيجادها وانطلاقا من حرص مديرية الأمن العام على تقديم الخدمة والمساعدة الفورية للمواطنين وتقديم الخدمات الأمنية متممة في عملها لعمل المراكز الأمنية لقربها من المواطنين واستكمالاً للاستراتيجية الأمنية لجهاز الأمن العام لمواكبة المتغيرات المتسارعة التي يشهدها الأردن للارتقاء بالأداء الوظيفي المتميز في أداء الخدمات الأمنية

لقد نشط جهاز الأمن العام في طرق مجالات الخدمة الاجتماعية العامة فسعى الجهاز في مجال الضبط الاجتماعي إلى استحداث إدارة خاصة بحماية الأسرة للتحقيق في الجرائم التي تقع على النساء والأطفال وقد كانت التجربة الأردنية في هذا المجال مثالاً يحتذى إذ شاركت العديد من دول العالم والمنطقة الأردن تجربته التي لاقت استحسان أجهزة الأمن في تلك الدول. أما الجانب

الاقتصادي فلم يألُ جهاز الأمن العام جهداً في تنفيذ التوجيهات الملكية الـسامية لإبـراز دوره وتفعيله في مجال تشجيع الاستثمار وحماية حقوق الملكية الفكرية في أردن الأمن والامان مـن أجل تأمين خدمات أمنية شاملة للمستثمرين.

.... إنّها الرسالة الإنسانية التي يعمل على تحقيقها الأمن العام ، حتى توغل هذا الجانـب فـي نفس كل مواطن وزائر لأردن الوفاق والاتفاق أردن الأمن والسكينة والامان، ونظرا لما يتمتـع به الأردن من سمعة طيبة ومشوقة في المحافل الدولية في المحافظة على حقوق الإنسان وصون حريته عمل الجهاز على تأمين الظروف الإنسانية لنزلاء مراكز الإصلاح والتأهيل من خـلال نظريات الدفاع الاجتماعي ومبادئ العزل والتصنيف ليعودوا بعد انقـضاء مـدد محكـوميتهم عناصر فاعلة لمزيدٍ من البناء لمستقبلهم في أردن هم قائده الأعلى حياة فضلى للمواطنين فـي آفاق واسعة نتطلع إليها بتوجيهات جلالة مليكنا المفدى.

وها هن النشميات يعزفن ألحانهن شجية ترحيباً بقدومكم فقد أدرك الأمن العام الدور الهام للفتـاة الأردنية حين أفسح المجال أمامها لمشاركة رجال الشرطة في العمـل الأمنـي فحققـت ومنـذ عام1972 إلى اليوم نجاحات متميزة في مجالات ضبط وتنظيم حركة الـسير علـى الطـرق وشاركت منتسبات الشرطة النسائية في مراقبة التجاوزات على أصول الضبط والربط العسكري وعملت في مجال حراسة الشخصيات، وامتطت النشميات صهوات الجياد ليكن الفارسات اللواتي يسعين لتحقيق الأمن والأمان هذا المجال الوظيفي الذي لم يعد حكراً على الرجال وقـد أثبتـت الشرطة النسائية مهارة وكفاءة فائقة في إعمالها.

ولأن عروق هذا الوطن تشربت عبق الإيمان والحضارة فإن مسحته تعطي لوجه الأردن مهابة جليلة ولقلبه نبض العزم الصادق ولروحه قدرة فذّة على تجاوز المحن ومثلما ظل هذا الـوطن ملتقى الوفادة لطرق العالم قديما وحديثا فهو جسر بين الماضي والحاضـر والمـستقبل واليـوم ينهض الأردن نهضة زهوٍ واعتزاز بأمنه وأمانه بإمكاناته المحدودة وبطموح إنـسانه الـذي لا يعرف الحدود فهذه تجربة أردننا الغالي الذي رسم إنسانه مسيرة خالدة نحـو معـارج التقـدم والازدهار والنهضة والبناء محركها الإدارة ورائدها الطموح ووراء كل ذلك قيادة هاشمية فـذة حكيمة.

إنه الأمن العام رجال الشرطة الذين قطعوا على أنفسهم العهد بأن يبقوا عند حسن ظـن جلالـة قائدهم المفدى الملك عبدا الثاني في خدمة أهليهم وضيوفهم محافظين على ما حملوا من امانة.

فأدام ا على الاردن نعمة الأمن والأمان ورعى مليكنا المفدى ووطننا الغالي.

ان من الاهداف الاستراتيجيه التي تسعى مديرية الامن العام الى تحقيقهاخلال الاعوام القادمه هو ادارة القوى البشريه العامله وتنميتها وتطويرها على كافة المستويات لتصبح قوه محترفـه ذات مهاره عاليه.

من خلال القوى المدربه والمجهزه تجهيزا لوجستياحديثايستطيع الامن العـام تحقيـق اهدافـه الاستراتيجيه لمواجهة التحديات الامنيه وتلبية احتياجات افراد المجتمع فلا بـد مـن وجودقـوه محترفه متخصصه في تقديم لخدمات الامنيه المختلفه قوه تمتاك المعرفه والمهاره والخبره.

رؤية جهاز الأمن العام الاردني:

" لجعل الأردن واحة امن واستقرار، ليصبح البلد الأكثر أماناً وحفاظاً على الحقوق والحريات ".

الرسالة :"مؤسسة أمنية عصرية تحافظ على أمن الوطن والمواطن ، تحمي الحقوق وتحـارب الجريمة وتزيل شعور الخوف منها ، تساهم في تحقيق العدالة مستخدمةً أفضل وسائل المعرفـة والتكنولوجيا " .